# NLP

## nowa technika osiągania sukcesów

Programowanie neurolingwistyczne (NLP) to technika, dzięki której możemy dokonać ogromnej przemiany swojej osobowości i osiągnąć to, czego chcemy. Dzięki NLP w krótkim czasie można załagodzić osobiste lęki, wyzwolić w sobie bardziej pozytywne uczucia, zmienić wieloletnie nawyki, rozwiązać wewnętrzne konflikty i zbudować nowe przekonania. NLP jest wykorzystywane podczas szkoleń menedżerów, sportowców, lekarzy i wszystkich innych osób, u których sposób reagowania na trudności może mieć wpływ na ich życie, pracę i osiągane w niej wyniki.

- Sposoby podnoszenia motywacji
- Odkrywanie swojej misji w życiu
- Sztuka osiągania celów
- Umiejętność nawiązywania kontaktów z ludźmi
- Metody skutecznej perswazji
- Zwalczanie lęków i obaw
- Podnoszenie swojej samooceny
- Osiąganie szczytowych możliwości

„NLP. Nowa technika osiągania sukcesów" to książka, dzięki której poznasz najskuteczniejsze metody programowania neurolingwistycznego. Dowiesz się, jak działa Twój mózg. Nauczysz się dokonywać zmian w swojej osobowości. Przeczytasz o różnych technikach NLP i wykorzystasz je w praktyce. Odkryjesz, jakie cechy charakteryzują osoby osiągające najlepsze wyniki. Wykonasz ćwiczenia prowadzące do poznania i wykorzystania tych cech. Dowiesz się, jak NLP może Ci pomóc w szybkim opanowaniu dowolnej umiejętności.

**Przekonaj się, że NLP może zmienić Twoje życie.**

800-61
57-00 zł

Quill

książkiklasybusiness

Księgarnia internetowa
http://onepress.pl

Zamówienia telefoniczne
0 801 339900
0 601 339900

Zamów książkę SMS-em
0 601 339900
Nr katalogowy: 2897
Szczegóły na odwrocie

one press

ul. Chopina 6, 44-100 Gliwice
skr. poczt. 462
tel.: 032 230 98 63
e-mail: onepress@onepress.pl
http://onepress.pl

ISBN: 83-7361-950-X

Cena 57,00 zł

THE NLP COMPREHENSIVE TRAINING TEAM
REDAKCJA ORYGINAŁU:
Steve Andreas
Charles Faulkner

NLP

nowa technika osiągania sukcesów

one press

THE NLP COMPREHENSIVE TRAINING TEAM
REDAKCJA ORYGINAŁU:
Steve Andreas i Charles Faulkner

# NLP

WYKORZYSTAJ POTĘGĘ
PROGRAMOWANIA NEUROLINGWISTYCZNEGO

## nowa technika osiągania sukcesów

- Poznaj znaczenie umiejętnej motywacji
- Naucz się rozmawiać z ludźmi
- Osiągnij maksimum swoich możliwości

one press

POWER!

Tytuł oryginału: NLP: The New Technology of Achievement

Tłumaczenie: Anna Zawadzka (podziękowania, rozdz. 1-7),
Wojciech Sztukowski (rozdz. 8 - 12, dodatek)

ISBN: 83-7361-950-X

Copyright © 1994 by NLP Comprehensive.

Polish edition copyright © 2006 by Wydawnictwo Helion.
Ali Rights Reserved.

Ali rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from the Publisher.

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiejkolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz Wydawnictwo HELION dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz Wydawnictwo HELION nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Drogi Czytelniku!
Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres
*http://onepress.pl/user/opinie7nlpnot*
Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

Wydawnictwo HELION
ul. Chopina 6, 44-100 GLIWICE
tel. 032 231 22 19, 032 230 98 63
e-mail: *onepress@onepress.pl*
WWW: *http://onepress.pl*

Printed in Poland.

# Podziękowania

Rozpowszechnione jest wyobrażenie pełnego poświęcenia autora pochylającego się w samotności nad swoimi słowami. Dziś jednak wiemy, że w rzeczywistości w procesie ukończenia czegokolwiek uczestniczy wiele rąk i umysłów, takich, którym wyraża się podziękowanie, i tych anonimowych. Powstawanie tej książki zaczęło się od propozycji wykonania zestawu kaset dla firmy Nightingale Conant[1]. W trakcie pracy do zespołu dołączyło sześciu autorów i redaktorów oraz mnóstwo innych osób. Wielu należą się podziękowania. W szczególności chcielibyśmy zacząć od podziękowań dla pierwotnych współtwórców NLP, Richarda Bandlera i Johna Grindera, oraz ich pierwszych współpracowników: Leslie Cameron-Bandler, Judith DeLozier, Roberta Diltsa i Davida Gordona. Zespół trenerski NLP Comprehensive chciałby również podziękować Steve'owi i Connirae Andreasom, współzałożycielom organizacji NLP Comprehensive, których praca w roli redaktorów, autorów i nauczycieli sprawiła, że wielu z nas w ogóle zaczęło zgłębiać ten nowy świat. Byli naszymi mentorami i przewodnikami. Czujemy się zaszczyceni, że mogliśmy z nimi współpracować. Chcielibyśmy także wspomnieć o innych członkach zespołu trenerskiego NLP Comprehensive, którzy nie pracowali bezpośrednio nad tworzeniem tej książki, jednak ich instrukcje i przykłady były dla nas inspiracją i wskazówką. Są to Lara Ewing, Gay Faris, Tom Best i Tamara Andreas. Ponieważ książki nie pojawiają się znikąd i my o tym wiemy, chcielibyśmy podziękować wielu osobom, które pracowały

[1] NLP Comprehensive, *NLP: The New Technology of Achievement,* Nightingale-Conant, Chicago 1991, kasety audio.

nad tym, by wszystko się udało. Na czele tej listy stoi Lisie Jackson, dyrektor generalny NLP Comprehensive. Jej wysiłki pomogły doprowadzić tę pracę do miejsca, w którym znajduje się teraz. Po stronie Nightingale Conant chcielibyśmy wyrazić podziękowania Mike'owi Willbondowi, wiceprezesowi ds. działalności wydawniczej, producentowi nagrań audio Georgene Cevasco oraz producentowi nagrań wideo Maitreyee Angelo za ich wkład we współpracę z NLP Comprehensive. Choć wymienionych zostało już dwóch redaktorów, nasze podziękowania należą się również Sue Telingator, naszemu „wewnętrznemu redaktorowi" w Nightingale-Conant, Willowi Schwalbe, dyrektorowi wydawniczemu z William Morrow and Company oraz Karen Cooper za jej późnonocne dopieszczanie tekstu na ostatnią chwilę. Na koniec chcielibyśmy przekazać najpełniejsze i tysiąckrotne podziękowania praktykom NLP, których nauczaliśmy podczas opracowywania materiałów. To byli nasi najsilniejsi poplecznicy, nasi najtwardsi krytycy i najzdolniejsi przewodnicy.

Wiele osób po wprowadzeniu w tajniki NLP doświadcza zainteresowania możliwymi zastosowaniami i nadużyciami tej technologii. W uznaniu dla niewiarygodnej mocy informacji zaprezentowanych w tej książce zalecamy ostrożność podczas nauki i stosowania tych technik.

*Zadedykowana radosnemu sercu*
*i wzbijającemu się duchowi każdego*
*dziecka sięgającego po lepszy świat,*
*zwłaszcza wewnątrz siebie.*

# Spis treści

**Rozdział 1. Zmieniaj swój umysł** **13**

**Rozdział 2. Co to jest NLP?** **27**

Ćwiczenie 1. Muzyka filmowa 41

Ćwiczenie 2. Obramowanie 43

Ćwiczenie 3. Krąg doskonałości 49

**Rozdział 3. Motywowanie** **61**

Ćwiczenie 4. Rozpoznawanie tego, co powoduje, że doświadczenie jest pociągające 79

Ćwiczenie 5. Zwiększanie motywacji 82

Ćwiczenie 6. Generator nowego zachowania 86

**Rozdział 4. Odkrywanie swojej misji** **89**

Ćwiczenie 7. Jesteś uczniem 94

Ćwiczenie 8. Odkrywanie pasji swego życia 100

Ćwiczenie 9. Rozpoznawanie na nowo swych najgłębszych wartości i zasad 103

Ćwiczenie 10. Opracowanie wizji 109

Ćwiczenie 11. Szukanie określonego kierunku dla wizji 111

Ćwiczenie 12. Dostosowanie siebie do misji 113

**Rozdział 5. Osiąganie swoich celów** **123**

Ćwiczenie 13. Korzystanie ze swojego ulubionego bohatera 129

Ćwiczenie 14. Odkrywanie ról indywidualnych dla misji 135

Ćwiczenie 15. Odkrywanie ról zawodowych dla misji 137

Ćwiczenie 16. Odkrywanie ról osobistych i rodzinnych dla misji 138
Ćwiczenie 17. Odkrywanie ról obywatela dla misji 140
Ćwiczenie 18. Tworzenie atrakcyjnej wizji przyszłości 152
Ćwiczenie 19. Opracowanie planu rozwoju 153
Ćwiczenie 20. Szybka powtórka 155
Ćwiczenie 21. Podejmowanie działania 156

**Rozdział 6. Budowanie kontaktu i trwałych relacji 159**
Ćwiczenie 22. Włączanie ludzi do Twoich celów 163
Ćwiczenie 23. Ustalanie celów związku 166
Ćwiczenie 24. Rozwijanie umiejętności harmonizowania głosu 174

**Rozdział 7. Skuteczne strategie perswazji 183**
Ćwiczenie 25. Szukanie sygnałów spójności i niespójności wewnętrznej 198
Ćwiczenie 26. Osiąganie wewnętrznej zgodności 204

**Rozdział 8. Pozbywanie się obaw i fobii 211**
Ćwiczenie 27. Asocjacja i dysocjacja 219
Ćwiczenie 28. Oglądanie filmu od końca 221
Ćwiczenie 29. Szybka technika zwalczania fobii 225
Ćwiczenie 30. Przyjmowanie perspektywy innego 232
Ćwiczenie 31. Neutralny obserwator 234

**Rozdział 9. Rozwijanie pewności siebie 239**
Ćwiczenie 32. Przeramowanie wewnętrznego głosu 246
Ćwiczenie 33. Od frustracji do elastyczności 255

**Rozdział 10. Rozwijanie umiejętności doceniania siebie i budowanie wiary w siebie 265**
Ćwiczenie 34. Rozwijanie silnej wiary w siebie 271
Ćwiczenie 35. Autobiografia 276
Ćwiczenie 36. Swish Pattern 286
Ćwiczenie 37. Zrównoważona reakcja na krytykę 297



**Rozdział 11. Kształtowanie pozytywnego myślenia 303**
Ćwiczenie 38. Przyjęcie pozytywnego nastawienia 319
Ćwiczenie 39. Znajdź swoją osobistą linię czasu 324
Ćwiczenie 40. Niszczyciel decyzji 326

**Rozdział 12. Osiąganie szczytowych możliwości 331**
Ćwiczenie 41. Swish Pattern w odzyskaniu wewnętrznej siły 340
Ćwiczenie 42. „Wytłaczanie szczytowych możliwości" 347
Ćwiczenie 43. Uwalnianie perspektywy dla nieograniczonych osiągnięć 354

**21-dniowy program nieograniczonych osiągnięć 361**

SŁOWNICZEK NLP 393

BIBLIOGRAFIA 401

BIOGRAFIE 403

SKOROWIDZ 407

*Każda wystarczająco zaawansowana technologia do złudzenia przypomina magię.*

— ARTHUR C. CLARKE

ROZDZIAŁ 1.

# Zmieniaj swój umysł

*Największą rewolucją naszego pokolenia jest odkrycie, że człowiek, zmieniając swoje wewnętrzne nastawienie, może zmieniać zewnętrzne aspekty swego życia.*

— WILLIAM JAMES, *wybitny amerykański psycholog*

## Wkraczanie w świat przemian

Ta książka odmieni Twoje życie. Jesteśmy o tym przekonani, gdyż zawarty w niej materiał zmienił już nasze. Jesteśmy trenerami i konsultantami organizacji NLP Comprehensive, której celem jest pomaganie innym w dotarciu do ich nieograniczonych zasobów wewnętrznych. Przedstawione w kolejnych rozdziałach opisy wewnętrznej przemiany przydarzyły się prawdziwym osobom. W wielu przypadkach taka zmiana wymagała tyle czasu, co przeczytanie jej opisu. Wspomniane przemiany, do których należy między innymi zaliczyć przekształcenie lęku w pewność siebie, rozpaczy w pragnienie oraz rozpamiętywania przeszłości w działania pozwalające dojść do celu, są wynikiem określonych i możliwych do nauczenia technik. Owe techniki prezentowaliśmy już grupom doradców, konsultantów, trenerów, menedżerów, inżynierów, sportowców, przedsiębiorców, członków zarządów i rodziców, czyli przeróżnym grupom osób zainteresowanych efektywną osobistą i profesjonalną przemianą. Wspólnie zredagowaliśmy lub napisaliśmy ponad dziesięć kluczowych podręczników na temat omawianej technologii transformacji, a także wydaliśmy ponad trzy razy tyle programów na taśmach audio i wideo.

Przez ostatnie dziesięć lat dzięki naszym książkom, taśmom i sesjom szkoleniowym z tą nową możliwością życia zapoznaliśmy miliony ludzi w przeróżnych sytuacjach i miejscach, poczynając od sal konferencyjnych, poprzez jednoklasowe szkoły i zapełnione audytoria, aż po onkologiczne sale szpitalne.

Zaczynaliśmy jednak od czegoś zupełnie innego. Prawdopodobnie zaczynaliśmy tak jak Ty, czyli z niczym poza szczerym pragnieniem i nadzieją, że świadoma zmiana jest możliwa. Przez wiele lat analizowaliśmy różne kierunki psychologii i rozwoju własnej osobowości w poszukiwaniu sposobów urzeczywistnienia trwałej przemiany. Nasze odkrycia ocenialiśmy w oparciu o wyniki uzyskane w różnych sytuacjach i miejscach, począwszy od uniwersytetów i szkół z trudną młodzieżą po drogie seminaria szkoleniowe i cichą samoocenę.

Niektórzy z nas na poszukiwaniu klucza do rzeczywistej i trwałej zmiany spędzili ponad dekadę. Kierowaliśmy się motywami osobistymi i zawodowymi. Chcieliśmy pomóc naszym klientom w przezwyciężaniu ich przeszłych trudności i nałożonych przez nich samych ograniczeń, by pomóc im ruszyć w dalszą przygodę ich własnego życia. Chcieliśmy wpływać na zysk firm i ludzi, którzy w nich pracują, zwiększając produktywność, dochód oraz osobistą satysfakcję. Chcieliśmy też zrobić coś dla siebie. Jako rzecznicy zmian pragnęliśmy zdobyć umiejętności wzbogacające tych, którzy już coś osiągnęli, oraz doprowadzające do rozwinięcia tego, co było już świetnie rozwinięte. Dla własnej satysfakcji chcieliśmy przejść od naprawy problemów do tworzenia możliwości. Zawsze wierzyliśmy, że możemy robić, być, mieć i stać się kimś więcej oraz że dotyczy to każdego z nas, także Ciebie.

Teraz, bardziej niż kiedykolwiek w historii ludzkości, wiele starych i nowych metod dąży do zwiększania ludzkiego potencjału i możliwości. Część z nich jest dobrze znana, począwszy od postawy pozytywnego myślenia, wizualizacji, afirmacji, odkrywania wewnętrznego dziecka, wyznaczania celów i indywidualnej siły. Być może wypróbowałeś już przynajmniej jedną z tych



metod. Jeśli Twoje doświadczenia są podobne do naszych, niektóre z nich działały, a wyniki były prawdziwie zdumiewające. Zdarzało się jednak, że nie dawały one żadnego efektu bez względu to, jak bardzo tego pragnęliśmy. To dlatego właśnie trwaliśmy w naszych poszukiwaniach prawdziwych źródeł zmian. Wiedzieliśmy, że część drogi już za nami. Chcieliśmy jednak konsekwentnie uzyskiwać podobne wyniki. Chcieliśmy dowiedzieć się, co powodowało różnicę między przypadkową lub tymczasową doraźną pomocą a głęboką trwałą zmianą. Chcieliśmy umieć celowo pomagać, by zmiana była transformacją, oraz nauczać innych, by potrafili dokonać tego dla siebie.

## Tworzenie zmiany

Zanim jednak pomożemy stworzyć nowe możliwości myślenia, odczuwania i działania dla Ciebie i Twoich bliskich, chcielibyśmy pokrótce przedstawić się oraz podać krótkie informacje o tym, co robimy oraz jak pracujemy.

Steve Andreas, magister nauk humanistycznych, współzałożyciel NLP Comprehensive, trener, autor i innowator NLP, siedzi i z uwagą słucha kobiety opisującej sytuacje, w których wypływa czasami na powierzchnię wstydliwe wydarzenie z przeszłości. Opowiada ona, jak to powtarzające się wspomnienie ogranicza jej uczucia i wybory życiowe. Steve delikatnie przerywa jej opowieść i prosi, by opisała, jak według niej powinno wszystko wyglądać. Kobieta rozpogadza się i opowiada o swoim pomyśle na nową karierę i inne życie. Steve zadaje kilka dość niezwykłych pytań o jej pierwsze przeżycie, potem drugie. Przynajmniej według niej są one niezwykłe. Nikt wcześniej nie pytał jej o to, czy jej wspomnienia są czarno-białe, czy kolorowe. Następnie zostaje przeprowadzona przez coś, co wydaje się być prostą wizualizacją, jednak na koniec jej oczy są pełne łez, ale nie

smutku a radości. Czuje się uwolniona z przeszłości. Nie minęło trzydzieści minut. Do dziś pozostaje wolna od wspomnień.

Charles Faulkner, trener, autor i ekspert w modelowaniu, kończy wywiad z najlepszym doradcą finansowym w pewnej firmie. Oto mężczyzna, którego myśli i opinie decydują o przepływie milionów dolarów dziennie. Charles wskazuje na notatki, które zapisał na tablicy. Językiem obrazków, słów i uczuć opisuje szczegóły strategii decydenta, korzystając z łatwo zrozumiałych pojęć. Do członków zespołu zaczyna powoli docierać, że mogą stosować te same praktyki, by znacznie podnieść własną umiejętność podejmowania decyzji. Reszta poranka upływa na zastosowaniu tych nowych umiejętności do wielu problemów i możliwości.

Kelly Gerling, doktor, trener zespołowy i motywator przywódców wchodzi do sali konferencyjnej i obserwuje rozgrywającą się przed nim scenę. Widzi na twarzach napięcie i rozpacz. Stawką jest kierunek rozwoju firmy, a zarząd od tygodni jest w martwym punkcie. Na początek prosi każdego kierownika o spostrzeżenia związane ze wspomnianą sytuacją. Przyjmując do wiadomości ich obawy, prosi, by opowiedzieli o swoich wartościach. Nastrój na sali zaczyna ulegać zmianie. Jeszcze nikt z nimi w ten sposób nie rozmawiał. Zaczynają wierzyć w nadchodzące zmiany. Dwa dni później opracowują nowy plan strategiczny. Po roku przekazane na tych zebraniach wartości rozpowszechniają się w firmie, zwiększając morale i na powrót zmieniając przedsiębiorstwo w czołową firmę na rynku.

Tim Hallbom, magister nauk społecznych, trener, autor i badacz zastosowania terapii (NLP) w profilaktyce zdrowotnej, dowiedział się właśnie od innowatora NLP, Roberta Diltsa, że reakcje alergiczne można porównać do fobii systemu odpornościowego. Choć nie ma prawdziwego niebezpieczeństwa z zewnątrz, reakcja systemu odpornościowego ciała jest tak silna, że on *sam*



staje się zagrożony. Tim wspomina o tym uczestnikom pewnego seminarium, a jeden z nich oświadcza, że jest uczulony na wszystko. Okazuje się, że przy tak rozległej alergii pokarmowej stosowanie specjalnej diety kosztuje go ponad dwieście dolarów tygodniowo. Stosując metodę Roberta Diltsa, prowadzącą do zmniejszenia reakcji alergicznych, Tim pomaga mu zneutralizować pokarmy, które w jego przypadku wyzwalają alergię. Przeprowadzenie bardzo dokładnych i zachowawczych testów pozwala stwierdzić, że w ciągu kilku następnych dni wszystkie reakcje alergiczne znikły. A co ważniejsze, nigdy nie powróciły. Po kilku latach i kilku tysiącach wyleczonych przypadków Tim uczestniczy w oficjalnych badaniach klinicznych w ośrodku medycznym w Vail w stanie Kolorado w celu naukowego przebadania tej nowej metody.

Robert McDonald, magister nauk ścisłych, trener, autor książek i uzdrowiciel uważa, że najgłębszymi relacjami w naszym życiu są nasze związki (relacje z ludźmi). W to samo chciałaby też wierzyć siedząca przed nim zrażona do siebie para. Robert pomaga się otworzyć najpierw jednej, potem drugiej stronie. Pozwala im oddzielić rozczarowania od marzeń i rozpalić ponownie to, co ich na początku połączyło. Następnie pomaga im odseparować się od starych współzależnych wzorców i uzyskać nowe poczucie pełni w sobie i dla siebie. Na koniec zaprasza parę do uczestniczenia w rytuale uzdrowienia, podczas którego wnoszą pełnię siebie do wspólnego, żywego i kochającego związku. Łzy pojawiają się nie tylko w oczach pary, ale i Roberta. Nie dość, że małżeństwo przetrwało, to jeszcze kwitnie.

Gerry Schmidt, doktor, nauczyciel, trener i psychoterapeuta, czeka, aż dobrze ubrany mężczyzna na stanowisku kierowniczym uspokoi się i opanuje. Ponad rok temu uczestniczył on w wypadku, w którym w bok jego auta wjechał inny samochód. Mimo upływu czasu wciąż wpada w panikę, gdy z tej strony wyjeżdża na niego jakiś pojazd. Wie, że jest to irracjonalne, i przyszedł

tu za namową kolegi. Gerry prosi, by opowiedział o miejscu, w którym to się stało, oraz jak mogło to wyglądać z drugiej strony ulicy, z okna przejeżdżającej taksówki lub patrolującego ulice helikoptera. Po krótkim czasie obaj śmieją się z tego, właściwie nie wiedząc dlaczego, a mężczyzna zaczyna sobie nawet z tego wypadku żartować. Po jednogodzinnej sesji wraca spokojnie do domu samochodem. Jego lęki nie powracają.

Suzi Smith, magister nauk ścisłych, trener, autorka i badaczka zastosowania terapii w profilaktyce zdrowotnej, uważa się za żonę, matkę, badacza i trenera zespołowego. Jednak nie potrafi myśleć o sobie jako o międzynarodowym autorytecie nowej dziedziny psychologii i to wydaje się jej nienaturalne. Po prześledzeniu źródeł swoich odczuć odkrywa dużo wcześniejsze przeżycie. Rozumie, że jej uczucia pasują bardziej do niepewnej swej wiedzy nastoletniej uczennicy, którą oczywiście już nie jest. Ponieważ to ograniczające przekonanie powstrzymuje ją tylko od przekazywania ważnych odkryć dokonanych przez nią i jej współpracowników, postanawia je zmienić. Przypominając sobie chwile, w których czuła się pewna siebie i kompetentna, wykorzystuje te cechy, by przekształcić wspomnienie z dzieciństwa w coś twórczego i budującego. Cały proces zajmuje nie więcej niż 10 minut.

Powyższe historie wydają się zapewne dość przerysowane i nieprawdopodobne, a nawet zakrawające na cud. Gdy po raz pierwszy usłyszeliśmy o podobnych rewelacjach i nam wydawały się czymś niemożliwym. Jednak teraz, gdy od ponad dziesięciu lat jesteśmy praktykami NLP, trenerami, konsultantami i doradcami, z tysięcy podobnych osobistych doświadczeń wiemy, że nagła, głęboka i trwała zmiana jest faktycznie możliwa. Jako współautorzy tej książki wiemy, że NLP przeciwstawia się temu, co zwykle uważa się za możliwe. To wydaje się wyolbrzymione i tak mało prawdopodobne, że niektórzy używają tego jako wymówki, by nigdy nie sprawdzić, jak jest naprawdę.



Gdyby jednak przyjrzeć się uważnie ostatniemu wiekowi zmian, na pewno zadziwiłoby nas odkrycie, że samolot i samochód nie mają jeszcze stu lat. Pomysł przesyłania głosu i muzyki powietrzem do odległych miejsc bez drutów uważano za niemożliwy i niewart poważnych badań. Potem wynaleziono radio. Nowoczesna medycyna z chirurgią i zdumiewającymi lekami ma mniej niż 75 lat. Telewizja, która tak zdecydowanie zmieniła nasz wiek, nie ma jeszcze pięćdziesięciu lat, komputery osobiste zaś nawet dwudziestu. Większość ludzi nie ma pojęcia, że Zygmunt Freud, ojciec koncepcji ego, id i kompleksu Edypa, zaczął publikować swoje teorie w 1900 roku. Choć nikt nie chciałby jeździć samochodem z 1900 roku — przynajmniej nie na co dzień — wiele osób uważa, że psychologia nie uległa większym zmianom od czasów Freuda. Zdziwiliby się. Było wiele rewolucji psychologicznych, które zrewidowały nasze poglądy na umysł i poszerzyły możliwości wprowadzania zmian.

## Zmieniać się czy cierpieć?

Każdy z nas starał się kiedyś zmienić swój umysł. Kiedy ostatnio usiłowałeś przestać o czymś myśleć, rzucić nałóg lub zmienić nieprzyjemne uczucie? Bez względu na to, czy chodzi o brak motywacji, wybuchowość, poczucie izolacji czy po prostu o pragnienie sukcesu, raz na jakiś czas każdy chciałby być inny. Każdy chciałby się zmienić.

Być może podjąłeś nawet świadomą decyzję o zmianie, poparłeś ją postanowieniem w formie pisemnej i powiedziałeś o tym kilku znajomym. Wybrałeś kilka książek i kaset, może nawet zapisałeś się do klubu. Po kilku miesiącach książki pozostały przeczytane do połowy, taśmy się gdzieś zapodziały, a przyjaciele, zwłaszcza ci prawdziwi, byli na tyle mili, by Ci tego nie wypominać. Jeśli Twoje doświadczenia były choć trochę zbliżone do naszych, to wbrew najlepszym intencjom i prawdziwemu

pragnieniu zmiany okazało się, że wciąż trwasz przy starych przyzwyczajeniach.

Być może jednak udało Ci się odnieść fantastyczny sukces, a nawet osiągnąć ustalone cele. Wtedy patrzyłeś z bezsilnym przerażeniem, jak wszystko nieubłaganie wracało do stanu sprzed zmian. Jest to szczególnie powszechne doświadczenie łączące osoby próbujące pozbyć się kilku kilogramów lub zmienić styl życia. Co gorsza, wydaje się, że im większy wysiłek i starania włożone są w transformację, tym bardziej staje się ona ulotna i frustrująca.

Część z nas uświadamia sobie, że jest to całkowicie sprzeczne ze światem, w którym żyjemy. W końcu wokół nas zmiany zachodzą z niewiarygodną szybkością. Patrzymy, jak nowe produkty coraz szybciej wypierają stare. Nasze dzieci grają w gry wideo, które ledwie rozumiemy. Okazuje się, że musimy się dodatkowo dokształcać tylko po to, by wykonywać pracę, którą już mamy. Słyszymy, że zmiana jest jedyną stałą w życiu, że jest wszędzie. Widzimy to i wierzymy, jednak do czasu, gdy chcemy zmienić siebie. Zastanawiamy się, o co w tym chodzi. Czy to my? Czy to, co chcemy zmienić, jest naprawdę takie trudne?

Gdyby tak na chwilę przystanąć i spojrzeć na własne życie z trochę innej perspektywy, okazałoby się, że podlegamy stałym zmianom. W końcu na początku byliśmy ważącymi tylko parę kilo niemowlakami. Następnie staliśmy się dziećmi, potem nastolatkami, a teraz dorosłymi. Nasz wygląd co roku ulega w mniej lub bardziej widoczny sposób ciągłym zmianom bez względu na to, czy nam się to podoba, czy nie. Kiedyś nade wszystko na świecie lubiliśmy cukierki, masło orzechowe, lalki lub motocykle czy też coś zupełnie innego. I choć być może wciąż to lubimy, teraz znacznie ważniejsze stały się inne rzeczy, których kiedyś byśmy nigdy nie polubili. Z upływem lat uległy zmianie nasze zainteresowania, ewoluując od rowerów do piątkowych baletów, bonów skarbowych lub pudełek wędkarskich. Nawet teraz dałoby się na pewno wymienić rzeczy, które zmieniłeś bez żadnego problemu. To była jedna z tych sytuacji, nad



którymi człowiek się nawet nie zastanawia. To było prawie tak, jakbyś odkrył, że robiłeś coś inaczej. Przestałeś po prostu jeść określoną potrawę lub ubierać się w jakimś stylu. A może znalazłeś nowe hobby. Nie zastanawiałeś się nad tym. Potrzebowałeś dopiero przyjaciół, by Ci uświadomili zmianę. „Cóż" — powiedziałeś — „Zmieniłem zdanie".

Każda naprawdę skuteczna metoda zmiany musi wyjaśnić, dlaczego zmiana jest czasami dla nas niesamowicie trudna, a także wykorzystać tę niezwykłą łatwość, z którą niekiedy udaje się nam do tej zmiany doprowadzić.

Gdyby się nad tym zastanowić, zmiana nie jest czymś, co zajmuje dużo czasu. Zdarza się natychmiast. Być może zawsze denerwowałeś się, stając przed grupą osób, aż pewnego dnia wstałeś i odkryłeś, że już tak nie jest. Przez lata siedziałeś przed telewizorem, po czym zdecydowałeś się pójść na spacer lub zająć się jakimś sportem. Znalazłeś czas, by wrócić do szkoły, lub włożyłeś dodatkowy wysiłek w kierunku nowej kariery. Być może zamartwiałeś się tym od tygodni, miesięcy lub lat. Nagle zauważyłeś, że się zmieniło.

Kiedy wiesz, jak czegoś dokonać, reszta powinna być prosta. W końcu nie narzeka się, gdy samochód rusza bez kłopotów po przekręceniu kluczyka lub gdy pilot od telewizora prawidłowo wybiera kanały. To dość paradoksalne, że jesteśmy zachęcani do mierzenia znaczenia osobistej zmiany według trudności, stopnia cierpienia lub czasu, jaki nam ona zajęła. To ilustracja powiedzenia: „Bez pracy nie ma kołaczy". Jakby wszystko, co bolesne w życiu, było jednocześnie korzystne. Jeśli prawdą jest, że im większe cierpienie, tym większa korzyść, to powinniśmy go szukać zamiast unikać. Gdyby drogą do sukcesu była długa walka i cierpienie, wszyscy chodzilibyśmy do pracy na piechotę, wciąż używalibyśmy ołówków i poczty konnej. Ból jest sygnałem, że czas na zmianę. Jeśli poczujemy, że powierzchnia jest gorąca, odsuniemy rękę. Ból jest sygnałem, że stosowana metoda jest nieodpowiednia. Mówi nam, że czas coś zmienić. Długa walka bez sukcesu to znak, że to, co robiliśmy, nie działa.

Czas zrobić coś innego, cokolwiek by to było. Czas zrozumieć, że ból, walka, cierpienie i czekanie to znaki, że czas spróbować innego podejścia. Są one zbędnymi dodatkami do procesu zmiany, które łatwo porzucić.

## Oprogramowanie dla umysłu

Niedawno uwagę naukowców, w szczególności psychologów, przyciągnęły komputery jako model naszego mózgu. Jeśli nasz mózg to rodzaj komputera, to nasze myśli i działania są jak oprogramowanie. Gdybyśmy mogli zmieniać nasze umysłowe programy tak, jak robimy to podczas wymiany lub aktualizacji oprogramowania, uzyskalibyśmy natychmiastową zmianę w funkcjonowaniu. Otrzymalibyśmy automatyczną poprawę sposobu myślenia, odczuwania, działania i życia.

Porównanie z komputerami wyjaśnia również, dlaczego zmiana bywa czasami tak trudna. Bez względu na to, jak bardzo czegoś pragniemy lub o tym marzymy, nie spowoduje to aktualizacji naszego oprogramowania. Nie pomoże w tym również wściekłość lub ciągłe wprowadzanie tych samych starych instrukcji. Musimy do aktualnych programów wprowadzić w odpowiednie miejsce nowe instrukcje. W przypadku komputera sposób wykonania tych czynności opisany jest w dołączanym do oprogramowania podręczniku użytkownika. Gdy chodzi o ludzi, jest to większe wyzwanie. Jak powiedział jeden z trenerów NLP: „Istoty ludzkie to jedyne superkomputery, które można produkować, czy raczej reprodukować, przy użyciu niewykwalifikowanej siły roboczej... I nie dołącza się do nich żadnej instrukcji obsługi". Tak było do dzisiaj.

Za chwilę zaoferujemy podręcznik użytkownika oprogramowania własnego umysłu. Każdy z nas ma prawdopodobnie w domu lub w pracy komputer osobisty, a w nim wiele różnych pakietów oprogramowania takich, jak procesor tekstu, arkusz kalkulacyjny, program graficzny, program do składu, narzędzia i może kilka gier. Gdyby sprzedawca w sklepie komputerowym powiedział nam, że do każdego programu potrzebny jest oddzielny komputer, odpowiedzielibyśmy mu, że nie ma mowy.



Jednak mimowolnie większość ludzi postępuje właśnie tak. Uczą się, jak robić coś dobrze — sprzedawać, zarządzać, motywować, rozwiązywać problemy czy projektować — i po jakimś czasie uważają się za mistrzów na tym polu. Rozwijają pewien obszar specjalizacji, po czym po prostu nie wiedzą, jak zmienić swój program umysłowy, by wykształcić kolejny. Gdyby Twój komputer nie potrafił uruchomić procesora tekstu i arkusza kalkulacyjnego, zaniósłbyś go do naprawy. Ale gdy ludzie nie potrafią przełączyć swoich programów umysłowych, zazwyczaj zaczynają się usprawiedliwiać. Tłumaczą się brakiem talentu, nieodpowiednim typem ciała, profilem osobowości lub nawet znakiem zodiaku. Nikt jednak nie uważa, że kształt, konfiguracja lub data produkcji komputera automatycznie ograniczają jego działanie do określonych programów. Ograniczenia leżą głównie w oprogramowaniu, a nie sprzęcie.

Oto słowa dr. Wildona van Dusena, byłego głównego psychologa w szpitalu stanowym Mendocino w Kalifornii: „Obserwowałem dziedzinę psychoterapii od czasów, gdy jej głównym głosem był Freud. Wtedy krótka psychoterapia trwała zwykle sześć miesięcy. Teraz wyleczenia metodą NLP mamy po trzydziestu czy nawet pięciu minutach. Tu nie chodzi o szybkość. Przybliżamy się do rzeczywistego modelu człowieka". Aby zmienić to, co chcemy, musimy zmienić sposób, w jaki jesteśmy zaprojektowani do zmian.

Zastanówmy się, co można by osiągnąć, gdyby otrzymać podręcznik obsługi własnego mózgu. W kolejnych rozdziałach dowiemy się, jak:

- Uruchamiać superkomputer, czyli własny mózg, w sposób, w który został do tego zaprojektowany.

- Zmieniać swoje myśli, działania i uczucia w ustalony przez nas sposób i o określonym czasie.
- W krócej niż godzinę przekształcać własne nawyki, nawet jeśli walka z nimi trwała od lat.
- Zmienić się w osobę, którą zawsze chcieliśmy być: pewną siebie w czasie kryzysu, wytrzymałą i zmotywowaną, gdy jest to naprawdę ważne, a także wrażliwą oraz otwartą na ukochanych i dary losu.

Niewątpliwie zdarzały Ci się chwile, w których wszystko grało, wszystko się udawało, czyli po prostu „kwitło". W innych sytuacjach wszystko się sypało i nic nie wychodziło, jak należy. Dzięki programowaniu neurolingwistycznemu zdobędziesz umiejętność zebrania rozsypanych kawałków w jedną całość i to na żądanie. Na pewno zauważyłeś, że na świecie są ludzie, którym wszystko przychodzi z łatwością. Dowiesz się, jak zbadać przypadki takich osób, by ich udane programy umysłowe stały się bardziej przystępne. Nasze poszukiwania istoty zmiany doprowadziły nas od pełnych nadziei marzeń i dobrych zamiarów do konkretnej i skutecznej technologii transformacji. Metoda ta wraz z zestawem umiejętności jest tak precyzyjna jak program i tak wygodna jak stary przyjaciel. Pozwoli Ci zmienić to, co chcesz, i pozostawić bez zmian, co jest warte zachowania. Zwana jest programowaniem neurolingwistycznym lub inaczej NLP.

## NLP w akcji i w działaniu

Ogólnie rzecz biorąc, NLP pozwala wybrać, co chce się osiągnąć. Trenerzy i praktycy NLP od wielu lat często przez krócej niż godzinę potrafią nauczyć ludzi, jak łagodzić traumy, wyzwalać bardziej pozytywne uczucia, zmieniać wieloletnie nawyki, rozwiązywać wewnętrzne konflikty i budować nowe przekonania. Ta książka przedstawi niektóre z najpopularniejszych metod



używanych przez fachowców NLP w celu uzyskania tych i innych zmian.

Po pierwsze, poznasz podstawowe zasady NLP. Odkryjesz, jak działa Twój mózg, oraz dowiesz się, jak możesz prościej przeprowadzać zmiany. Następnie poznasz i przećwiczysz konkretne techniki NLP, abyś mógł wprowadzać zmiany, których pragniesz i potrzebujesz, w ciągu całego życia.

NLP pomoże:

- Wziąć odpowiedzialność za własną motywację.
- Stworzyć atrakcyjną przyszłość oraz prowadzącą do niej ścieżkę.
- Budować bliższe związki i rozwinąć techniki perswazji.
- Oczyścić się z negatywnych doświadczeń z przeszłości, które mogłyby powstrzymywać rozwój własny.
- Zwiększyć poczucie własnej wartości i godności.
- Stworzyć solidną pozytywną postawę mentalną.
- Zdobyć więcej możliwości dojścia do najskuteczniejszego działania.

Jednocześnie zapoznamy Cię z wieloma cechami charakteryzującymi osoby osiągające najlepsze wyniki, czyli z mapami umysłowymi, dzięki którym wszystko im się tak udaje. Zostaniesz krok po kroku przeprowadzony przez szczegółowe programy prowadzące do poznania i wykorzystania tych cech. Odkryjesz, jak wykorzystać NLP do przyspieszenia zdolności nauczenia się dowolnej umiejętności. Ten szerszy zakres zastosowań NLP jest dla niektórych osób trudny do zrozumienia. Dziwią się, jak można stosować te same metody do tremy, negocjacji, poczucia winy, samooceny, planowania strategii, motywacji, reakcji alergicznych i doskonalenia się. Można to porównać do sposobu, w jaki elektryczność dostarcza energię do przeróżnych urządzeń, począwszy od komputerów i telefonów, a skończywszy na odtwarzaczach płyt kompaktowych. Elektryczność jest dla każdego z tych urządzeń podstawą. W przypadku każdego osiągnięcia

ludzkości taką fundamentalną rolę odgrywa umysł. NLP jest osią rozwoju ludzkości, ponieważ uczy zasad działania mózgu. Bez względu na sytuację NLP pokazuje, jak można dokonać więcej, mieć więcej i stać się kimś więcej.

Aby wzbogacić wiedzę oraz pogłębić zmianę, każdy rozdział zawiera ćwiczenia myślowe, które Albert Einstein nazywał „eksperymentami myślowymi". Pomogą one opanować określone techniki NLP. Są to ćwiczenia, które przyniosły efekty u dosłownie milionów osób. Pomogą i Tobie, jeśli tylko rzeczywiście je zastosujesz. Zdajemy sobie sprawę, że żyjemy w wieku przeładowanym informacjami. Niektórzy chętnie przeczytaliby te ćwiczenia pobieżnie, aby sprawdzić, czy są interesujące. To dobry początek, ale wyniki uzyska się tylko poprzez ich faktyczne wykonanie. NLP to rodzaj doznania. Dlatego ćwiczenia należy wykonywać niespiesznie, uważnie i dokładnie. Należy wybrać taką porę dnia, która pozwala na poświęcenie im odpowiedniej ilości czasu i całej koncentracji. Należy faktycznie wyobrazić sobie określone, sugerowane przez nas sytuacje i wykonać uważnie instrukcje. W większości przypadków „ćwiczenia myślowe" zajmą od dziesięciu do dwudziestu minut. Być może w uzyskaniu najlepszych wyników pomoże czytanie instrukcji przez przyjaciela. Należy także pamiętać, że te ćwiczenia nie są przeznaczone do jednokrotnego wykonania. Jeśli ta książka ma przynieść korzyści, ważnie jest, by te techniki stosować w codziennym życiu.

## ROZDZIAŁ 2,

# Co to jest NLP?

*Na początku NLP wydawało się jak lśniąca gwiazda;*
*potem myślałem o nim jak o bardzo tajemniczym iluzjoniście;*
*teraz jest raczej lojalnym, godnym zaufania przyjacielem,*
*bez którego nie mam pojęcia, jak do tej pory żyłem.*

— GERRY SCHMIDT,
*trener NLP Comprehenswe*

## Co to jest NLP?

NLP to studium ludzkiej doskonałości.

NLP to zdolność częstszego bycia najlepszym.

NLP to potężna i praktyczna metoda prowadząca do osobistej zmiany.

NLP to nowa technologia osiągania sukcesów.

NLP to skrót od słów Neuro-Linguistic Programming, czyli programowanie neurolingwistyczne. Ta supernowocześnie brzmiąca nazwa jest czysto opisowa, jak buty do koszykówki, rasa golden retriever lub klasyczne coupe ze składanym dachem. Neuro odnosi się do naszego systemu nerwowego, neurologicznych ścieżek naszych pięciu zmysłów, dzięki którym widzimy, słyszymy, czujemy dotyk, smak i zapach. Lingwistyczne dotyczy naszej zdolności używania języka oraz tego, jak określone słowa i zwroty odzwierciedlają nasze umysłowe światy. Lingwistyczne odnosi się również do naszego „bezgłośnego języka" postaw, gestów i przyzwyczajeń, które między innymi ujawniają nasze style myślenia czy przekonania. Programowanie zostało zapożyczone z terminologii informatycznej, aby zasugerować, że nasze myśli, emocje i zachowania są po prostu programami

nawykowymi, które można zmieniać poprzez aktualizację naszego „umysłowego oprogramowania".

## Studium modelowania doskonałości

Aby lepiej zrozumieć sposób, w jaki NLP pomaga nam modelować ludzką doskonałość, przyjrzyjmy się na początek współczesnemu narciarstwu. Jeszcze w latach 50. większość ludzi uważała, że umiejętność jazdy na nartach zależy głównie od wrodzonego talentu. Przypinało się parę nart i otrzymywało instrukcję, by nie dopuścić do ich skrzyżowania oraz jechać na dół za bardziej doświadczonym narciarzem, naśladując jego ruchy. Jeśli udało się to zrobić bez zbyt wielu wywrotek lub złamanych kości, a w dodatku doznane przeżycie sprawiło przyjemność, to taką osobę uważano za dobrego kandydata na narciarza, być może z wrodzonym talentem.

Zdarzyło się jednak coś, co całkowicie zmieniło ten sposób myślenia. Jak odnotowuje profesor Edward T. Hall, autor książki *The Silent Language*[1], nakręcono na 16-milimetrowym czarnobiałym filmie przejazdy kilku wykwalifikowanych narciarzy w Alpach. Naukowcy po przejrzeniu filmu klatka po klatce podzielili płynne ruchy wykonywane podczas zjeżdżania na nartach na coś, co nazywali jednostkami podstawowymi (ang. *isolates)* lub najmniejszymi jednostkami zachowania. Przyglądając się w ten sposób jeździe na nartach odkryli, że choć narciarze mieli bardzo różne style, stosowali te same podstawowe jednostki ruchu. Wystarczyło, aby te jednostki zostały opanowane przez przeciętnych lub początkujących narciarzy, a natychmiast stawali się lepsi. Każdy mógł poprawić jazdę na nartach, wykonując ruchy,

[1] E. T. Hall, *The Silent Language,* Fawcett Publications, Greenwich 1959. Polskie wydanie: *Bezgłośny język,* PIW, Warszawa 1997.



które profesjonalnym narciarzom przychodziły w sposób naturalny. Kluczem było zidentyfikowanie istoty tej biegłości, czyli wyizolowanych ruchów, dzięki którym wielcy narciarze byli właśnie wielcy. Teraz mogli się tego nauczyć także inni. W NLP to podejście określa się pojęciem modelu.

Zasada ta została w NLP rozszerzona na każdy obszar ludzkiego doświadczenia. Być może chciałbyś udoskonalić swój związek, wyeliminować troski i niepokoje lub też stać się bardziej konkurencyjny na rynku. Kluczowe ruchy nie wymagają wcale użycia muskułów, ale „bazują na Twoich wewnętrznych reprezentacjach" takich, jak słowa, obrazy, emocje czy nawet wierzenia. Praktycy NLP prowadzą badania nad wielkimi mistrzami różnych obszarów życia, aby odkryć ich metodę na sukces. W ten sposób poznają niepowtarzalne techniki, tworząc unikalny system nauki prowadzący do uzyskiwania tych samych wyników, czyli stosowania modelu ludzi wybitnych, którym się udało wbrew przeciwnościom i wyzwaniom napotykanym także przez nas każdego dnia. Poniższe przykłady pokażą, jak olbrzymią różnicę można zaobserwować dzięki modelowaniu z NLP.

Wyobraź sobie rodzica, który motywuje dziecko częstym krzykiem. Zanim takie dziecko dorośnie, prawdopodobnie zacznie wewnętrznie utożsamiać tę potężną i negatywną formę motywacji i nauczy się rozmawiać ze sobą przy użyciu tego bardzo negatywnego języka. Taka osoba, choć zmotywowana, zapłaci za to złymi emocjami wywołanymi przez krytyczne słowa. Z NLP można nauczyć się zmieniać to wewnętrzne postępowanie i zastąpić je tym samym rodzajem pozytywnej motywacji i dobrymi emocjami, które stosują wybitni sportowcy i kreatywni wynalazcy.

Głęboko rozdarty przed podjęciem ważnej decyzji biznesmen odczuwa konflikt i brak zaufania do własnych umiejętności. Po zastosowaniu technik NLP w celu zmiany sposobu myślenia i wprowadzenia tych samych mentalnych metod, z których korzystają skuteczni decydenci, reaguje bardziej pozytywnie.

Zanim jeszcze w jego umyśle pojawi się myśl: „Czy powinienem to robić? Nie jestem pewny. Nie strać tego, tylko nie przepuść następnej okazji", zadaje sobie przydatne pytania, które pomagają zebrać informacje potrzebne do skutecznego podjęcia decyzji i zwiększenia wydajności. Są to między innymi takie pytania, jak: „Co muszę wiedzieć, by podjąć tę decyzję?" lub „Jakie są główne korzyści i jak mogę je osiągnąć?".

Ciesząca się popularnością sportsmenka decyduje się wystąpić w nowej dyscyplinie sportowej. Ostatni raz trenowała ją na studiach. Aby się przygotować, wizualizuje sobie mentalnie najlepsze osiągnięcia z przeszłości w dyscyplinie, w której zwyciężała dotychczas. Następnie, zachowując koncentrację oraz energię płynącą z tych chwil, wyobraża sobie zastosowanie tych emocji do swego nowego dążenia. Fizycznie wykonuje program treningowy nowej dyscypliny, a w umyśle na nowo weryfikuje wszystkie założenia. Podczas pierwszych rozgrywek komentatorzy sportowi pełni zdumienia mówią o jej wrodzonym talencie. Jest bardzo zadowolona, że pracowała tak ciężko i tak mądrze.

Wszystko, co wspomniane osoby robiły, było produktem ich zwyczajowych sposobów myślenia. Również to, co Ty nauczyłeś się robić, jest efektem Twojego przyzwyczajenia. Zaczynając od sposobu budzenia, poprzez sposób, w jaki chodzisz do pracy czy ulubiony rodzaj wypoczynku, jesteś jednostką zbudowaną z nawyków — osobą posługującą się schematami. Wszyscy tacy jesteśmy. Jaka jest Twoja ulubiona potrawa? Jaką drogą wracasz zazwyczaj do domu? Gdy ubierasz się rano, najpierw zakładasz górę czy dół? Naukowe badania psychologiczne ujawniły, że zachowanie człowieka prawie całkowicie składa się z przyzwyczajeń. Owe przyzwyczajenia lub wzorce są bardzo przydatne. Oprócz tego, że pozwalają wykonywać nam tak wiele rzeczy bez konieczności myślenia o nich, stanowią również podstawę tworzenia nowych zachowań i rozpoznawania sytuacji niezwykłych. Wady takich nawyków stają się widoczne dopiero wtedy,



gdy chcemy je zmienić. Mężczyzna, który używał negatywnej strategii motywacji, sądził, że jest to naturalne i właściwe, gdyż do tego się przyzwyczaił. Nie wiedział, że coś innego jest możliwe. Biznesmen wiedział, że jego strategia nie nadawała się do określonych sytuacji, ale nie wiedział, jak to zmienić. Młoda sportsmenka wiedziała, że do wypracowania nowych zwyczajów musi wykorzystać stare. Wiedziała, że jeśli sobie wyobrazi siebie z nowymi nawykami, jej mózg w naturalny sposób zacznie tworzyć mentalne i fizyczne ścieżki.

Z NLP jesteś w stanie zmieniać swoje myśli, emocje i zachowania, a także dodawać nowe, które staną się tak samo uporządkowane i regularne jak te stare — a w dodatku dużo przyjemniejsze.

## Na początek: szybkie i proste zmiany przy użyciu NLP

Ćwiczenia NLP to rodzaj eksperymentów myślowych, gimnastyki umysłu czy zabawy. Laboratorium lub boisko jest wewnątrz umysłu. Pomyśl o nich jak o szansie wypróbowania czegoś nowego, robienia rzeczy w nowy sposób i źródle dobrej zabawy. Oto kilka prostych ćwiczeń, które dadzą przedsmak tego, jak to działa.

Czy jechałeś kiedykolwiek kolejką lub korzystałeś z innej podobnej atrakcji w parku rozrywki? Przez chwilę postaraj się przypomnieć sobie jedną konkretną przejażdżkę. Następnie wyobraź sobie, że jazdę tę obserwujesz z dość dużej odległości, na przykład siedząc na ławce w parku. Odległość ta pozwala Ci obserwować siebie jadącego w wagoniku. Zwróć uwagę na to, co czujesz, obserwując siebie z tej odległości. Następnie wsiądź do wagonika, tak byś mógł poczuć swoje dłonie na znajdującej się przed Tobą poręczy. Patrząc na tory, obserwuj przemykające

widoki, poczuj wibrujący ruch pojazdu, usłysz odgłosy krzyków wokół. *Zwrot* uwagę na to, jak ponownie przeżywasz tę jazdę. Jazda *w* wagoniku kolejki, odczuwanie jego rzucających ruchów jest zupełnie innym doświadczeniem niż wyobrażanie siebie obserwującego tę jazdę z daleka.

Te dwie zupełnie odmienne perspektywy mają różne schematy umysłowe. Przejażdżka kolejką jest angażująca i ekscytująca. W terminologii NLP nazywa się to asocjacją. Obserwowanie swojej jazdy z dystansu jest kojące i bezstronne. W terminologii NLP nazywa się to dysocjacją. Czytając tę książkę odkryjesz, że każde doświadczenie składa się z tych oraz wielu innych określonych schematów doświadczenia. Odkrycie owych różnic i ich zastosowanie jest podstawą metodologii NLP. Aby mieć z czegoś przyjemność, trzeba wziąć w tym aktywny udział tak fizycznie, jak i mentalnie, wkraczając *w* to doświadczenie i „wtapiając" się w nie. NLP pozwala nauczyć się takiego wchodzenia w wybranym miejscu i momencie. Z drugiej strony, każdy z nas ma również takie przeżycia, w których pewien obiektywizm, mentalny dystans byłby kojący i bardzo pomocny. Wychodząc *poza* doświadczenie i poza wzbudzane przez nie intensywne emocje, możemy w prosty sposób zmienić nasze postępowanie w takich sytuacjach na bardziej zaradne i kreatywne. Właśnie taka umiejętność świadomego wykorzystania tych systemów reprezentacji rzeczywistości[2] jest jednym z celów tej książki. Zastanówmy się przez chwilę nad następującym problemem. Gdyby tak człowiek mógł brać aktywny udział we wszystkich wspaniałych przeżyciach, jakich doświadczył w życiu, oraz zdystansować się, odizolować od wszystkich nieprzyjemnych wspomnień i wyjść poza nie, uzyskałby emocje pochodzące ze wszystkich swoich pozytywnych doświadczeń oraz pewien dystans do własnych błędów. Zastanów się, jak wpłynęłoby to na jakość życia. Jeśli potrafisz sobie uświadomić, jak potężnym i pozytywnym

[2] Inne określenie na umysłowe schematy doświadczenia — *przyp. red.*



byłoby to narzędziem, zaczynasz rozumieć, co ma do zaoferowania NLP.

Zanim przejdziemy do kolejnego eksperymentu myślowego, przez minutę lub dwie spróbuj oczyścić swój umysł ze spraw bieżących. Najprościej zrobić to, rozluźniając wszystkie części ciała. Wyszukaj wszystkie obszary napięcia i postaraj się je rozluźnić lub przed rozluźnieniem najpierw napnij je mocniej. Wyszukaj wszystkie napięte miejsca i rozluźniaj je, najpierw naprężając jeszcze mocniej, a następnie pozwalając im odpocząć.

Teraz pomyśl o bardzo przyjemnym doświadczeniu, konkretnym i miłym momencie swego życia — o czymś, o czym z przyjemnością teraz byś sobie przypomniał. Gdy już wyobrazisz sobie tę sytuację, zaobserwuj, jak się czujesz. Następnie pozwól, by to doświadczenie przybliżyło się do Ciebie, stało się większe, jaśniejsze i barwniejsze. Ponownie zwróć uwagę na towarzyszące Ci odczucia. Czy uległy zmianie, na przykład stając się intensywniejsze? Teraz pozwól, by to samo doświadczenie oddaliło się od Ciebie, i obserwuj je „wewnętrznym okiem umysłu". Zmniejsza się, staje mniej wyraźne, aż do momentu, gdy zmaleje do rozmiaru znaczka pocztowego. Zwróć uwagę na towarzyszące Ci teraz odczucia. Po ukończeniu tej części ćwiczenia pozwól, by obraz przeżycia powrócił do swego pierwotnego rozmiaru.

W przypadku większości ludzi ich przyjemne odczucia stają się zauważalnie silniejsze wraz z przybliżaniem się wyobrażenia doświadczenia oraz znacznie słabsze, gdy jest ono oddalone. To, jak i dlaczego tak się dzieje, jest podstawowym elementem NLP i omówimy go szczegółowo w dalszych rozdziałach tej książki. Teraz chcemy coś podkreślić. Większość osób nie ma pojęcia, że można tak łatwo wpływać na sposób, w jaki myślą i odczuwają, zwłaszcza przy zastosowaniu tak prostego procesu jak zmiana właściwości swojej umysłowej reprezentacji. Potrafią wyobrazić sobie zmianę ubrania, samochodu, nawet pracy i miasta, w którym mieszkają, ale większości nigdy nawet przez myśl by nie przeszło, żeby świadomie zmieniać umysł. Aby pozytywne wspomnienia stały się bardziej intensywne, wystarczy je wprowadzić

w pole świadomości. Aby trudne wspomnienia były mniej intensywne, można je odsunąć od siebie na pewien dystans.

Jesteś w stanie tak samo postąpić z każdym aspektem własnego życia. Jeżeli masz męczący problem, posiadasz również zdolność umysłowego i (lub) świadomego odsunięcia go daleko poza siebie. Z dystansu uzyskuje się więcej mentalnej „przestrzeni". Można wówczas się odprężyć i wszystko przemyśleć z jaśniejszym umysłem. Odprężasz się i jaśniej myślisz, patrząc z tej nowej perspektywy. Prawie wszyscy potrafią wymyślić więcej i wpaść na lepsze rozwiązania przy neutralnych emocjach, niż czując się w pułapce lub pod presją. W przypadku jakiegoś pozytywnego przeżycia, gdy na przykład będziesz chciał coś w życiu zdobyć lub osiągnąć, wystarczy przybliżyć to wyobrażenie, aby stało się bardziej wyrazistą i zajmującą częścią życia. Prawie wszystkie techniki wizualizacji często podkreślają znaczenie pielęgnowania swoich marzeń i celów w umyśle. NLP daje zdolność wykonywania tego w szybki i prosty sposób. A były to tylko dwa przykłady. Nauczyłeś się *tylko dwóch sposobów,* w jaki mózg „koduje" doznania. Poznałeś parę podstawowych elementów NLP, które mogą zmienić Twoje życie.

Niektórzy w tym miejscu zatrzymają się, pytając: „Nie umiem tak dobrze wszystkiego sobie wyobrazić. Czy będę mógł używać NLP?". Odpowiedź brzmi tak. NLP wykorzystuje wszystkie pięć zmysłów: wzrok, słuch, dotyk, smak i węch. Przeprowadzone ponad dekadę temu badania NLP odkryły, że u większość ludzi jeden z pięciu zmysłów jest rozwinięty bardziej od reszty. Być może na przykład zawsze uwielbiałeś rysować, fotografować lub układać piękne rzeczy. W takim przypadku tworzenie w wyobraźni umysłowych obrazów i wizualizacja prawdopodobnie nie sprawiają Ci żadnych kłopotów. A może kochasz książki, słowa, rozmowy lub muzykę, a także jesteś bardziej wrażliwy na to, co mówią ludzie, oraz na ich ton głosu. W takim przypadku bardziej naturalne będzie dla Ciebie korzystanie z ucha, a nie



oka umysłu[3]. Urodzeni sportowcy są zazwyczaj bardziej świadomi swoich ruchów i napinania się mięśni. Być może też, gdy wchodzisz do pokoju, odczuwasz silne emocje dotyczące siedzących tam ludzi. To wskazuje na to, że w Twoim przypadku bardziej niż inne zmysły rozwinięty jest zmysł dotyku, kinestetyczny.

Czytając tę książkę, łatwo zauważyć, że różne ćwiczenia kładą nacisk na różne zmysły. Jest to celowe. Po pierwsze, tę książkę będą czytać różne osoby z rozmaicie rozwiniętymi zmysłami, a przecież chcemy zaoferować coś, co „wydaje się naturalne" dla każdego stylu rozumowania i rozumienia. Po drugie, ważne jest, by nauczyć się dostrzegać i rozwijać każdy ze zmysłów, aby mieć jeszcze lepszy dostęp do wszystkich „wewnętrznych zasobów".

Skupmy się teraz na języku będącym kamieniem węgielnym programowania neurolingwistycznego, które jako jedyne wykorzystuje zmysł słuchu. W prawie każdej rozmowie słyszy się, jak ludzie używają zwrotów: „Nie martw się" lub „Nie myśl o tym". Zastanówmy się chwilę nad tym. Gdyby ktoś Ci powiedział: „Nie myśl o tym dużym czarnym niedźwiedziu", co natychmiast stałoby się w Twoim umyśle? Wbrew temu, co usłyszałeś, zacząłbyś o nim myśleć. Tak samo jest, gdy ktoś Ci powie: „Nie myśl o tym kłopocie". Nasz mózg po prostu nie wie, jak wyrażać negatywne pojęcia. Aby wiedzieć, o czym ma *nie* myśleć, mózg musi najpierw pomyśleć o tym.

Wszyscy znają menedżerów i rodziców, którzy chcąc pomóc, mówią, czego *nie* robić. W ten sposób bezwiednie kierują uwagę w dokładnie tym kierunku, którego *nie* chcieli wskazać. Oto kilka przykładów: „Nie przejmuj się humorami klienta", „Nie panikuj", „Nie uważam, że jesteś głupi" i „Nawet nie myśl o tym, że zostaniesz zwolniony". Również większość z nas używa negatywnych wypowiedzi. Mówimy: „Nie będę o tym myślał" i to robimy.

[3] Mowa o słuchowym systemie wewnętrznej reprezentacji (ang. *auditory) — przyp. tłum.*

Inne dobrze znane przykłady to: „Więcej już tego nie zrobię", „Nie denerwuj mnie" i „Nie jedz słodyczy przed spaniem". Mamy zwyczaj myślenia o tym, czego nie chcemy zrobić, po czym często to robimy.

Programowanie w nazwie „programowanie neurolingwistyczne" oznacza, że możemy zmieniać nasze aktualne myśli, czyli programy, na takie, które chcielibyśmy mieć. W przypadku negatywnego formułowania wypowiedzi możemy negatywne myśli wyrażać w formie pozytywnej. Zamiast mówić, czego *nie* chcemy, możemy powiedzieć, co *chcemy*. Warto spróbować. Pomyśl teraz o negatywnej wypowiedzi, którą stosowałeś wobec siebie, i poeksperymentuj z przemianą jej w wypowiedź pozytywną. Zamiast na przykład wmawiania sobie, że nie trzeba się martwić, spróbuj powiedzieć sobie, że masz korzystać z okazji. Możesz też zastanowić się: „Jak najlepiej przygotować się do tego wyzwania?" lub „Jak chciałbym się czuć?". To nie tylko poprawia humor, ale faktycznie zmienia orientację mózgu i przygotowuje do osiągania tego, co się chce, poprzez skupianie myśli na pozytywnych rzeczach, których pragniemy.

Wystarczy zastosować tylko przedstawione w tej części trzy szybkie i proste pojęcia NLP, by zauważyć, że dzięki NLP można wprowadzić do swojego życia większą liczbę pozytywnych i zwycięskich zachowań. Po pierwsze, pragnienia i myśli należy wyrażać w pozytywnych sformułowaniach. Po drugie, należy zwiększyć umysłową wyrazistość tego, co chce się osiągnąć, aby stało się to bardziej atrakcyjne dla Ciebie. Po trzecie, należy wziąć czynny udział w tych prowadzących do sukcesu zachowaniach oraz świadomie je powtarzać, aby okazały się czymś naturalnym. Ten program jest głównym elementem NLP. Takie praktyczne podejście do zmiany w NLP jest główną metodą prowadzącą do transformacji osobistej.



# Nowe reguły umysłu

Jest już prawdopodobnie jasne, że metodologia NLP opiera się na regułach, które różnią się znacznie od tradycyjnej psychologii. Podczas gdy tradycyjna psychologia kliniczna zajmuje się głównie opisywaniem trudności, kategoryzowaniem ich i wyszukiwaniem przyczyn w ujęciu historycznym, NLP jest zainteresowane tym, *jak* nasze myśli, czynności i odczucia współpracują w celu stworzenia naszych doświadczeń. NLP, którego podstawą są nowoczesne nauki: biologia, lingwistyka i informatyka, rozpoczyna od nowych zasad określających sposób działania umysłu lub mózgu. Te zasady nazywane są założeniami NLP (ang. *The NLP Presuppositions)*. Gdyby spróbować podsumować wszystkie założenia w jednym zdaniu, brzmiałoby ono następująco: **Ludzie pracują perfekcyjnie (schematycznie).** Nasze konkretne myśli, działania oraz uczucia powodują stałe i określone rezultaty. Możemy z tych wyników się cieszyć lub smucić, gdyby jednak powtórzyć te same myśli, działania i uczucia, uzyskalibyśmy te same wyniki. Proces działa i to doskonale. Aby zmienić wyniki, musimy zmienić myśli, działania i uczucia, które je wywołały. Kiedy już zrozumiemy, jak utworzyć oraz utrzymać swe wewnętrzne myśli i uczucia, z łatwością będziemy mogli zmienić je na bardziej przydatne lub, gdy uznamy je za lepsze, będziemy również w stanie przekazać je innym. Założenia NLP są podstawą do robienia właśnie tego.

## *Założenia NLP*

- **Mapa to nie terytorium.**
  Nasze umysłowe mapy świata nie są tym światem. Reagujemy raczej na nie, a nie na otaczający nas świat. Dużo prościej jest zaktualizować takie mapy rzeczywistości, zwłaszcza uczucia i sposoby interpretacji, niż zmienić świat.

- **Doświadczenie ma strukturę.**
  Nasze myśli i wspomnienia mają własny wzorzec. Zmiana tego wzorca lub struktury powoduje, że automatycznie ulega zmianie także nasze doświadczenie. W ten sposób możemy neutralizować nieprzyjemne wspomnienia i wzbogacać te, które będą nam służyć.
- **Jeśli jedna osoba potrafi coś zrobić — każdy może się tego nauczyć.**
  Możemy przestudiować umysłową mapę osoby, której wszystko się udaje, po czym uczynić ją naszą własną. Bardzo wiele osób uważa, że pewne rzeczy są niemożliwe do wykonania, bez podjęcia jakiejkolwiek próby wyjścia z problemowej sytuacji. Trzeba sobie wyobrazić, że wszystko jest możliwe. Jeśli istnieje jakieś fizyczne lub środowiskowe ograniczenie, świat przeżyć powiadomi Cię o tym.
- **Umysł i ciało są częścią tego samego systemu.**
  Nasze myśli wpływają między innymi na napięcie mięśniowe, oddech lub emocje, a te z kolei oddziałują na nasze myśli. Kiedy nauczymy się je zmieniać, będziemy również potrafili kształtować inne rzeczy.
- **Ludzie mają wszelkie niezbędne zasoby, jakich potrzebują.**
  Umysłowe reprezentacje, wewnętrzne głosy, doznania i uczucia to podstawowe klocki składające się na całość naszych mentalnych i fizycznych zasobów. Można je wykorzystywać do budowania dowolnych pożądanych myśli, odczuć lub umiejętności, po czym umieścić je w naszym życiu tam, gdzie chcemy, lub tam, gdzie są nam najbardziej potrzebne.
- **Nie można się NIE porozumiewać.**
  Ludzie komunikują się *cały czas,* przynajmniej niewerbalnie, i słowa są często najmniej ważną częścią przekazu. Westchnienie, uśmiech i spojrzenie to wszystko porozumiewanie się. Nawet nasze myśli to sposób komunikacji z nami samymi i są one ujawniane innym poprzez nasze oczy, ton głosu, postawę i ruchy ciała.
- **Sensem przekazu jest odpowiedź, którą się otrzymuje.**
  Inni odbierają to, co mówimy i robimy, poprzez swą umysłową mapę świata. Sytuacja, w której ktoś słyszy coś innego od tego, co mieliśmy na myśli, pozwala zauważyć, że komunikacja to raczej to, co zostało odebrane. Należy zwracać uwagę, *jak* odbierany jest nasz przekaz. Dzięki temu następnym razem będzie można go dostosować, aby był bardziej zrozumiały.
- **W każdym zachowaniu kryje się jakaś dobra intencja.**
  Każde zachowanie, nawet to najbardziej raniące, krzywdzące czy bezmyślne, ma u swego źródła pozytywny cel. Krzyk, aby zostać zauważonym. Bicie, by odeprzeć niebezpieczeństwo. Ukrywanie się, by poczuć się bezpiecznie. Zamiast usprawiedliwiać lub potępiać takie czyny, możemy je oddzielić od pozytywnych intencji danej osoby, aby można było znaleźć nowe, lepsze i bardziej konstruktywne sposoby na uzyskanie tego samego rezultatu.
- **Ludzie zawsze dokonują najlepszego wyboru spośród dostępnych im opcji.**
  Każdy z nas ma swoją niepowtarzalną osobistą historię. Ona pozwala nam poznać, co i jak robić, czego i jak chcieć, co i jak cenić, czego i jak się uczyć. To nasze doświadczenie. W oparciu o tę bazę doświadczeń musimy dokonywać wszystkich wyborów; to znaczy dopóki w naszej bazie nie znajdą się nowe i lepsze doświadczenia.
- **Jeśli to, co robisz, nie działa — zrób coś innego. Zrób cokolwiek innego.**
  Jeśli będziesz ciągle robił to samo, zawsze będziesz to samo otrzymywać. Jeśli chcesz czegoś nowego, zrób coś nowego. Zwłaszcza przy tak dużej liczbie możliwości.

Gdy człowiek uczy się czegoś nowego, ma silną pokusę, by przekształcić to w coś, co już zna. Gdyby NLP było tylko nazwą

czegoś już znanego, łatwiej byłoby wyjaśnić jego założenia i nie byłoby potrzeby poznawania niczego nowego. Jednak NLP *jest* czymś nowym. Nowym sposobem patrzenia na ten sam umysł i zachowanie człowieka. NLP zadaje nowe pytania, które stymulują nowe odpowiedzi. NLP zaczyna od nowych założeń, które tworzą nowe możliwości. Aby efektywnie badać wzorce ludzkiej doskonałości, przyjmuje się, że założenia NLP są prawdziwe — nie dlatego, że zostały udowodnione, ale dlatego, że mając je w pamięci, otrzymuje się znacznie więcej wolności wyboru i możliwości. Każde założenie zostanie omówione bardziej szczegółowo w kolejnych rozdziałach. Teraz przyjrzyjmy się, jak zastosowanie kilku z nich może doprowadzić do nowych i wyczerpujących sposobów tworzenia zmiany.

## Mapy, umysły, emocje i zmiana

Pierwsze założenie NLP brzmi: **mapa to nie terytorium.** To zdanie zostało wypowiedziane przez polskiego matematyka, Alfreda Korzybskiego. Zawsze podkreślał, że mapa drogowa lub menu w restauracji może pomóc w znalezieniu drogi w mieście lub wyborze dania. Różnią się one jednak całkowicie od obranej trasy lub przyniesionej do stołu potrawy. Realizację tej zasady można codziennie obserwować w działaniu, w czasie gdy ludzie jadą do pracy. Każdy z kierowców kiedyś, parę miesięcy lub nawet wiele lat temu, przejrzał mapę, wypróbował kilka różnych tras, po czym wybrał najlepszą drogę z domu do pracy i z powrotem. Od tego czasu większość z tych kierowców jeździ codziennie tą samą trasą. W tym czasie zbudowano nowe przecznice lub dojazdy. Jeśli kierowca nie poświęcił czasu na aktualizację swojej mapy umysłowej, między jego mapą a rzeczywistym terenem z konieczności powstaną pewne różnice. Nie będzie to miało wielkiego znaczenia aż do dnia, gdy na jego trasie do pracy rozpoczną się roboty drogowe. Samochody zaczną się wycofywać,



gdyż kierowcy ze starszymi mapami zostaną wybudzeni ze swego umysłowego uśpienia i odkryją, że mają tylko kilka tras, i zupełnie nie znają innych. Tymczasem kierowcy z nowszymi i bardziej kompletnymi mapami, które pokazują więcej tras, skręcili już w poprzednią przecznicę i są właśnie w drodze do pracy.

Najlepszym sposobem, by docenić wartość tego założenia, jest bezpośrednie jego doświadczenie. W tym celu przez kilka minut wykonuj poniższe ćwiczenie. Pamiętaj, że im pełniejszą uwagę mu poświęcisz, tym dokładniejsze będą wyniki.

Każdy przeżył w życiu parę rozczarowań, czyli doświadczeń, które po pewnym czasie okazały się nie być tak złotym interesem, za jaki się je na początku uważało. Ludzie często mówią, że zmieniają się wraz z upływem czasu, ale to nie czas jest czynnikiem decydującym. Zmienia ich sposób, *w jaki* pamiętali dane wydarzenie. Po ukończeniu ćwiczenia Muzyka filmowa kod umysłowy, lub inaczej Twoja mapa dla takiego przeżycia, ulegnie zmianie, ponieważ przekształcisz go celowo. Umiejętność wprowadzania takich poprawek pozwala nie czekać na zmianę swych uczuć. Można je zmienić od zaraz.

### ĆWICZENIE 1. MUZYKA FILMOWA[4]

W tym ćwiczeniu poznasz sposób zmiany niemiłych wspomnień. Tę technikę najlepiej stosować do codziennych problemów o niskiej lub średniej intensywności.

***1. Obejrzyj film o stwarzającej problem sytuacji.*** Zacznij myśleć o codziennym problemie. Przypomnij sobie na przykład chwile, gdy byłeś rozczarowany lub zawstydzony. Momenty, gdy nie czułeś się zbyt dobrze. Wybierz konkretną i prawdziwą sytuację

[4] C. Andreas, S. Andreas, *Change Your Mind — and Keep the Change,* Real People Press, Moab 1987. Z tej książki zaadaptowano krótkie techniki NLP opracowane przez współtwórcę NLP Richarda Bandlera.

z przeszłości. Myśląc o tym określonym zdarzeniu, zwróć uwagę na obrazy i dźwięki, które pojawiają się w Twej głowie, i obejrzyj film z rozgrywającego się przed Tobą zdarzenia. Na koniec odnotuj swoje odczucia.

***2. Wybierz muzykę przewodnią.*** Teraz wybierz jakąś „muzykę przewodnią". Ma ona *nie* pasować do odczuć, jakie wywołał w Tobie obejrzany przed chwilą film. Twoje wspomnienie jest prawdopodobnie poważne i trudne. Dlatego wybierz coś lekkiego i skocznego jak muzyka cyrkowa lub podkład muzyczny do filmu rysunkowego. Niektórzy wolą szybką muzykę taneczną, inni nadmiernie dramatyczną muzykę klasyczną lub operową, jak uwertura do opery „Wilhelm Tell" — znana bardziej jako muzyka przewodnia ze starego serialu radiowego i telewizyjnego „Samotny włóczęga".

***3. Powtórz film z muzyką.*** Po wybraniu muzyki pozwól, by zagrała głośno i wyraźnie w myślach, gdy zaczniesz ponownie oglądać swój film. Niech gra do samego końca.

***4. Sprawdź rezultat*** Teraz ponownie przewiń film do początku. Odtwórz go bez muzyki i odnotuj swoją reakcję. Czy Twoje odczucia uległy zmianie? Dla wielu osób oglądane w ten sposób zdarzenie staje się absurdalne lub humorystyczne. W przypadku innych zmniejszają się bardzo lub przynajmniej neutralizują nieprzyjemne odczucia. Jeśli uważasz, że te odczucia nie są jeszcze satysfakcjonujące, spróbuj zastosować inny rodzaj muzyki przewodniej do filmu, aż znajdziesz melodię, która w Twoim przypadku zadziała.

Ten rodzaj zmiany jest dowodem, że **mapa to nie terytorium.** Właśnie zmieniłeś jedną ze swoich umysłowych map, aktualizując ją i oferując nowe trasy zastępcze. Ta zmiana demonstruje również inne założenie NLP: **doświadczenie ma strukturę.** Przed ćwiczeniem struktura lub wzorzec Twojego wspomnienia zawierały poważną i pełną negatywnych emocji scenę. Dodanie niepasującej muzyki filmowej tak bardzo zmieniło pierwotną strukturę przeżycia, że musiały się zmienić także odczucia.

Zanim przejdziemy do następnego ćwiczenia, wykonaj ćwiczenie 1., stosując przynajmniej trzy inne typy nieprzyjemnych przeżyć. Poeksperymentuj z różnymi rodzajami muzyki przewodniej,



aby dowiedzieć się, które najlepiej sprawdzają się w Twoim przypadku w zależności od rodzaju doświadczenia.

Teraz przez chwilę przywołaj ponownie jedno z tych zmienionych wspomnień. Odkryjesz, że daje ono inne, bardziej twórcze emocje. Zauważ, że z tymi nowymi emocjami zaczynasz spontanicznie myśleć o rzeczach, które mógłbyś powiedzieć lub zrobić w razie, gdyby taka sytuacja się powtórzyła. To nowe odczucie jest często potężną metodą uwolnienia Twojej kreatywności w trudnej sytuacji. A oto inna metoda na uzyskiwanie podobnych emocji.

## ĆWICZENIE 2. OBRAMOWANIE

***1. Wyobraź sobie kłopotliwą sytuację.*** Przywołaj wspomnienie innego, nieco problematycznego zdarzenia lub codziennej trudności. Im częściej takie zdarzenie i towarzyszące mu emocje będą występować, tym szybciej wpłyną na Twoje życie zmiany NLP. Jeśli negatywne emocje z pierwszego ćwiczenia nie znikły lub nie zmieniły się tak, jakbyś sobie tego życzył, skorzystaj ponownie z tej sytuacji.

***2. Obejrzyj siebie na zdjęciu.*** Szybko „przewiń" film ze wspomnienia tego zdarzenia, ale tym razem wybierz jeden moment, czyli swoistą klatkę filmową, która według Ciebie najlepiej symbolizuje całe przeżycie. Patrząc na ten obraz, przyjrzyj się, czy widzisz młodszego siebie w taki sposób, jakbyś patrzył na swoje zdjęcie z tego zdarzenia. Jeśli tak nie jest, zacznij po prostu cofać się w wyobraźni, co pozwoli widzieć coraz większą część sceny, aż zobaczysz się tak, jak wyglądałeś w tamtym momencie. Patrz na wszystko z punktu widzenia obserwatora.

***3. Dodaj ramkę.*** Mając już obraz w pamięci, zastanów się nad tym, w jakiej ramce umieścić to zdjęcie. W kwadratowej czy okrągłej, a może owalnej? Jak szeroka powinna być ta ramka i jakiego koloru? Być może wolałbyś nowoczesną ramkę ze stali, a może staromodnie złotą z dekoracjami i gołąbkami. Po wybraniu ramki dodaj oświetlenie punktowe.

***4. Zmień je w obraz lub fotografię.*** Jak przekształcić ten obraz w coś bardziej artystycznego? Wystarczy wyobrazić go sobie jako

artystyczną fotografię wykonaną przez Ansela Adamsa lub obraz w stylu znanego malarza, Renoira lub Van Gogha. Następnie weź swoje oprawione w ramkę przeżycie i umieść między innymi obrazami w prywatnej galerii swojego umysłu.

**5.** ***Sprawdź rezultat.*** Przez chwilę oczyszczaj swój umysł. Oddychaj głęboko. Teraz pomyśl o tym zdarzeniu, które Cię niepokoiło. Twoje odczucia uległy prawdopodobnie zmianie. Jeśli nie, powtórz to ćwiczenie, stosując inną ramkę i inny styl malarstwa lub fotografii, aż znajdziesz ten, który satysfakcjonująco zmieni Twoje emocje.

Niektórzy chcą natychmiast wiedzieć, jaka jest trwałość tych zmian. Sprawdź to teraz. Sprawdź za godzinę. Zanotuj sobie w notesie lub kalendarzu i sprawdź za tydzień lub za miesiąc. Odkryjesz, że Twój sposób myślenia pozostanie zmieniony, ponieważ do zmiany zastosowałeś tę samą metodę, przy której użyciu mózg koduje informacje. I w każdej chwili możesz zadecydować o jej dalszej zmianie.

Zauważ, że zmiana ta nie została wymuszona. Nie powtarzałeś tygodniami mantry afirmującej. Nie próbowałeś wykorzystywać silnej woli. W zamian użyłeś mózgu w sposób, w który należy go używać. Zaczynasz poznawać pierwsze z kodów umysłowych NLP, elementy, które tworzą nasze myśli, emocje, działania i przekonania.

To, co zmieniłeś, było tylko pomniejszym rozczarowaniem, ale jeszcze kilka minut temu myślenie o tym zdarzeniu powodowało, że czułeś się źle. Teraz zostało trwale przekształcone. W przyszłości zawsze, gdy je sobie przypomnisz, w sposób naturalny i automatyczny poczujesz się bardziej zaradny. Poznałeś szybką technikę przekształcania negatywnego wspomnienia w takie, które nie będzie więcej przeszkadzać. Podobnie jak w przypadku poprzedniego ćwiczenia, opisane instrukcje zastosuj do różnych wspomnień. Poeksperymentuj z różnymi ramkami i stylami sztuki.



Ludzie od zawsze umieli zmieniać swe wewnętrzne obrazy i dźwięki, upiększając je i łącząc z innymi wspomnieniami. Jednak do czasów NLP nikt nie wiedział, jak **systematycznie** korzystać z tej umiejętności do polepszenia nastroju, sposobu myślenia oraz podnoszenia jakości życia.

Gdy następnym razem zacznie Cię niepokoić jakieś zdarzenie lub stare wspomnienie, spróbuj spojrzeć na nie z nowej perspektywy. Zrób to, podejmując świadome czynności mające na celu zmianę sposobu, w jaki nieświadomie o nim myślisz. Obejrzenie tego wspomnienia jak filmu ze skoczną muzyką, włożenie go w ramki lub przekształcenie w obraz czy zdjęcie pozwoli rzucić na nie nowe, bardziej korzystne światło. Dzięki NLP potrafisz zrobić to samo ze wszystkimi problemami, wykorzystując umysł w kreatywny sposób, aby odnieść sukces we wszystkich dziedzinach życia.

## Mistrzowie i (ich) modele doskonalenia się

Nie powinno nikogo zdziwić, że w historii wiele osób stosowało już niektóre z założeń NLP jako napęd do osiągnięcia wielkiego sukcesu. Zdobywca Oscara, Anthony Hopkins przypisuje swą karierę Welshmanowi Richardowi Burtonowi, którego poznał w wieku piętnastu lat. Hopkins twierdzi, że miał on duży wpływ na jego życie, gdyż uciekł z domu rodzinnego i stał się aktorem. Wtedy stwierdził, że też chciałby to zrobić[5]. Historia prezydenta Clintona, który spotkał w wieku szesnastu lat prezydenta Kennedyego, jest prawie identyczna. W biznesie praktyka wzorowania się na przywódcach ma swoją nazwę i długą historię. Jest

„R. Burton Dies at 58", *Chicago Tribune,* 6 sierpnia 1984

to mentoring. Wiele osób na kierowniczych stanowiskach kupuje garnitur, krawat i napój tej samej marki, co ich odnoszący sukcesy szef, próbując w ten sposób poczuć, jak to jest być taką osobą. Niektórzy posuwają się jeszcze dalej i opowiadają te same żarty, a nawet kopiują gesty i wzorce mowy. Są to wysiłki prowadzące do tego, „by wejść w skórę eksperta", aby odkryć, co powoduje, że jest tald a nie inny. „Ekspert" często się w to włącza, opowiadając dzieje doznanych trudności i sugerując kierunek działań lub nauki.

Jeśli mamy w pamięci pierwsze dwa z założeń NLP — **mapa nie jest terenem** i **doświadczenie ma strukturę** — wchodzenie w czyjąś skórę przyjmuje nowe, bardziej dogłębne znaczenie. Zamiast zwyczajnego kopiowania ubrań i naśladowania gestów owe wysiłki można by wykorzystać do odkrycia wewnętrznej mapy umysłowej mistrza. Zamiast zwykłego uczenia się tego samego co ta osoba, można by doceniać to w ten sam sposób co ona. Ponieważ doświadczenia mają strukturę, będzie to mapa umysłowa prawdziwej i konkretnej osoby odnoszącej sukcesy. Coś, co można odkryć, skopiować i wdrożyć do pracy, a także przekazać innym.

Zastanówmy się teraz nad założeniem NLP: **jeśli jedna osoba potrafi coś zrobić — każdy może się tego nauczyć.** To jest jedna z najbardziej ekscytujących rzeczy, gdy myślimy o NLP. Oznacza, że motywacja, perswazja, pewność siebie, poczucie własnej wartości, podejmowanie decyzji, kreatywność i jeszcze więcej cech oraz umiejętności to te, których można się nauczyć w taki sam sposób jak jazdy samochodem, używania komputera, jazdy na nartach czy gry w tenisa. Osiągnięcia mają strukturę. Ucząc się elementów doskonałości, która charakteryzuje najwybitniejsze osoby na świecie, można nauczyć się tworzenia tego samego rodzaju osiągnięć dla siebie.



# Ludzie mają wszelkie niezbędne zasoby, jakich potrzebują

Możesz uważać, że niektórzy są mądrzejsi lub w naturalny sposób szczęśliwsi czy bardziej utalentowani od innych, że mają więcej naturalnych zasobów, z których mogą korzystać, lub że mają w życiu przewagę. Być może tak jest. Bez wątpienia niektórzy osiągnęli wspaniałą równowagę między swym potencjałem wewnętrznym a sprzyjającymi okolicznościami na zewnątrz. Bez względu na to, czy przyglądamy się Roseanne Arnold i jej postaci telewizyjnej, Michaelowi Jordanowi i koszykówce lub Ericowi Claptonowi i jego grze na gitarze, jesteśmy w stanie zobaczyć mistrzów wyróżniających się dzięki wykorzystaniu swych zasobów. I gdyby przyjrzeć się bliżej tym zasobom, okazałoby się, że każdy składa się z obrazów, dźwięków, umiejętności motorycznych oraz odczuć.

Przypomnij sobie dwa wcześniejsze ćwiczenia. W pierwszym w pamięci przechowywałeś dźwięki muzyki przewodniej. Po prostu nie wiedziałeś, że mogłyby się przydać w tej kłopotliwej sytuacji i nigdy nawet nie przyszło Ci do głowy, by je w taki sposób połączyć. Kiedy jednak już to zrobiłeś, rezultat stał się potężnym źródłem zmiany. W drugim ćwiczeniu w Twojej pamięci znajdowały się wizerunki przeróżnych ram do obrazów oraz różne artystyczne style malarskie i fotograficzne. Ponownie nie miałeś pojęcia, że są to potężne zasoby, które można w pożyteczny sposób połączyć z nieprzyjemnym wspomnieniem. Zasoby już tam były. NLP pokazało po prostu, jak z nich skorzystać.

Każdy obraz, dźwięk lub uczucie jest pewnym zasobem. Nasz mózg obdarza nas umiejętnością widzenia wewnętrznych obrazów. Bez względu na to, jakie są to obrazy, czy na początku są one zamazane czy też wyraźne, te umysłowe filmy można przetworzyć, by stały się doskonale motywującymi wyobrażeniami. Każdy ma możliwość słyszenia wewnętrznych dźwięków. Na

przykład potrafimy słuchać za pomocą słuchowego systemu reprezentacji i słyszeć nasz wewnętrzny głos oraz głosy znanych nam osób — przyjaciela, nauczyciela lub rodzica. Choć wiele osób tę wspaniałą umiejętność wykorzystuje do krytyki siebie samego, pozytywny głos wewnętrzny może dać nam poczucie wiary i trzymać nas na dobrej drodze. Może stać się sugestywnym mówcą i motywatorem. W świecie NLP talent i wewnętrzny potencjał są czymś całkowicie odrębnym. To, co nazywamy talentem, jest po prostu zbiorem tak połączonych, poukładanych i wyćwiczonych zasobów, że stały się automatycznie wykonywaną umiejętnością. Każdy z nas ma możliwość przekształcenia wewnętrznych zasobów w talenty, aby odnosić sukcesy w tym, co kochamy na świecie. NLP może nam pokazać, jak tego dokonać.

Obraz lub dźwięk wewnętrzny może nieść prawdziwy potencjał. W kolejnym ćwiczeniu o nazwie Krąg doskonałości poprosimy Cię o przypomnienie sobie chwili, w której miałeś silne wewnętrzne poczucie pewności siebie. Wybierz żywe wspomnienie. Takie, które z przyjemnością przeżyjesz na nowo. Przypominając sobie wyraźnie moment, w którym czułeś dużą pewność siebie, będziesz pobierał te emocje z wewnętrznego potencjału przeszłych przeżyć. Następnie pokażemy, jak utworzyć specjalny wyzwalacz pamięci, aby to uczucie powracało dokładnie wtedy, gdy będziesz tego chciał lub potrzebował.

W NLP Comprehensive często podejmujemy próby zastosowania nowych technik lub możliwości w celu uzyskania bardziej wyrazistych zmian. Ponieważ nigdy wcześniej ich nie wykonywaliśmy, wiemy, że pierwszy raz będzie zdecydowanie daleki od perfekcji. Pozwala nam o tym nie zapominać takie powiedzenie: „Wszystko, co warto zrobić, warto zrobić źle... na początku". Gdyby to ćwiczenie się nie udało lub udało się tylko połowicznie, spróbuj powtórzyć je, zwracając baczną uwagę na każdy krok. Dość ważna jest tu synchronizacja, jak i całkowite skupienie na wykonywanych czynnościach.



## ĆWICZENIE 3. KRĄG DOSKONAŁOŚCI

Co mógłbyś osiągnąć, gdybyś w odpowiednich momentach był bardziej pewny siebie? Które z pozytywnych uczuć z przeszłości chciałbyś ponownie przeżyć, gdybyś mógł przenieść je z momentu, w którym się zdarzyły w Twoim życiu, do miejsca, w których ich potrzebujesz? W dokonaniu tego pomoże Ci właśnie Krąg doskonałości.

***1. Przeżyj na nowo uczucie pewności siebie.*** Wstań i pozwól sobie wrócić myślami do czasu, gdy byłeś bardzo, nawet nadmiernie pewny siebie. Ponownie przeżyj ten moment, obserwując to, co widziałeś, oraz słuchając tego, co słyszałeś.

***2. Krąg doskonałości.*** Czując wzrastającą pewność siebie, wyobraź sobie wokół stóp na podłodze kolorowy okrąg. Jakiego powinien być koloru? Czy chciałbyś, by wydawał także dźwięk, na przykład cichy pomruk, który podkreślałby, że jest on potężny? Gdy uczucie pewności osiągnie najwyższe natężenie, wyjdź z koła, pozostawiając uczucie pewności w środku. Jest to nietypowa prośba, ale dasz radę.

*3.* ***Wybierz sygnały.*** Teraz pomyśl o konkretnym momencie w przyszłości, w którym chciałbyś mieć to poczucie pewności. Przyjrzyj się i posłuchaj, co będzie się działo tuż *przed* momentem, w którym potrzebna Ci będzie pewność siebie. Sygnałem mogą być drzwi do biura szefa, dźwięk telefonu lub wyczytanie Twojego nazwiska jako następnego mówcy.

*4.* ***Łączenie.*** Zaraz po wybraniu w umyśle sygnału wejścia wkrocz ponownie do kręgu i poczuj pewność siebie. Wyobraź sobie przyszłość, w której wokół Ciebie dzieje się ta sytuacja, a Ty masz dostępne uczucie pewności siebie.

***5. Sprawdź rezultaty.*** Teraz ponownie wyjdź z kręgu, pozostawiając w nim uczucie pewności siebie. Poza kręgiem pomyśl jeszcze raz przez chwilę o nadchodzącym wydarzeniu. Odkryjesz, że w Twoim umyśle pojawia się automatycznie uczucie pewności siebie. To oznacza, że zaprogramowałeś się już na nadchodzące wydarzenie. Czujesz się lepiej i spokojniej, choć to zdarzenie nawet jeszcze się nie wydarzyło. Gdy nadejdzie, okaże się, że odpowiadasz z naturalnie większą pewnością siebie.

W punkcie 1. ważne jest pełne przeżycie na nowo doświadczenia, aby wzmocnić związane z nim emocje. Wyobraź sobie, że znów jesteś w takiej sytuacji. Siedź lub stój w tej samej pozycji co wtedy i wykonuj te same gesty.

W punkcie 2. musisz przez chwilę utworzyć obraz idealnego według Ciebie kręgu doskonałości. Następnie masz go dołączyć do uczucia pewności siebie z punktu 1. Czasami pomóc może kilkakrotne wchodzenie i wychodzenie z kręgu, aby wzmocnić emocje i upewnić się, że obraz kręgu stał się stymulatorem pozytywnych odczuć.

W punkcie 3. musisz upewnić się, że właśnie te wybrane sygnały zauważysz tuż *przed* momentem, w którym będziesz chciał skorzystać z poczucia pewności siebie. Jeśli sygnał pojawi się zbyt późno, zaczniesz już czuć się źle, zanim nastąpi wywołanie pozytywnego uczucia. To łatwo naprawić. Wystarczy wyszukać jakiś wcześniejszy sygnał i skorzystać z niego.

W punkcie 4. chcesz wkroczyć do kręgu, gdy tylko zauważysz sygnał. To zagwarantuje, że wywołanie pozytywnego uczucia wystąpi, zanim jeszcze będzie naprawdę potrzebne. W ten sposób krąg doskonałości łączy się z sygnałami, które wcześniej wskazywały na kłopotliwą sytuację.

W punkcie 5. sprawdzasz trwałość połączenia. Przy takim połączeniu sygnał będzie się automatycznie kończył wywołaniem pozytywnych uczuć z kręgu doskonałości. W przeciwnym razie należy wrócić i znaleźć słaby punkt, aby go wzmocnić.

Przy stosowaniu NLP inicjatywa należy do Ciebie. Sam decydujesz, jak chcesz reagować na różne zdarzenia w życiu. W tym przypadku wziąłeś doświadczone w przeszłości uczucie pewności siebie i przyłączyłeś je do przyszłej sytuacji, która wcześniej wydawała się onieśmielająca. Ten proces można wykorzystywać do wielu różnych przyszłych wydarzeń i z dowolną liczbą różnych odczuć. Co więcej, ćwiczenie Krąg doskonałości ma zastosowanie nie tylko do problemów. Można również ulepszyć coś, co robi się dobrze.

Powiedzmy, że umiesz już tworzyć systematyczne i dobrze zorganizowane prezentacje. Czasami jednak słyszysz komentarz,



że są również trochę za „suche". Nie potrzebujesz większej pewności siebie, ale warto by było dodać trochę figlarności, żartobliwości lub żwawości, dzięki którym prezentacje stałyby się jeszcze lepsze. W tym celu można zastosować Krąg doskonałości i utworzyć w nim kolejną doskonałość w ten sam sposób, co w celu wyeliminowania problemów.

Jeśli ktoś miał kiedykolwiek jakiś potencjał, nawet tylko przez chwilę, ma go na zawsze. Krąg doskonałości pozwoli Ci skorzystać z tego potencjału w wybranym przez Ciebie momencie. W dowolnej sytuacji możesz zdecydować, jak chcesz się czuć i jak reagować. Możesz żyć celowo. Naprawdę posiadasz cały potrzebny potencjał wewnętrzny, którego mógłbyś chcieć i potrzebować.

## Jeśli coś, co robisz, nie działa, zrób coś innego

Jak można mówić, że **ludzie mają wszelkie niezbędne zasoby,** gdy tak wielu z nas jest nieszczęśliwych? Kiedy coś nie wychodzi, większość ludzi dalej robi to, co robiła i co nie zadziałało — zazwyczaj tylko mocnej i głośniej się starając. Należy jednak pamiętać, że nasze ograniczenia nie dotyczą terenu, tylko naszych map. Aby oglądać te same widoki, wystarczy iść dalej tą samą drogą. Jeśli jednak *chcesz* czegoś innego, *zrób* coś inaczej. Nie wystarczy zbadać, dlaczego *dochodzisz* lub nie dochodzisz tam, dokąd chcesz. Bez względu na liczbę pytań dlaczego i po co, wciąż idziesz tą samą starą drogą. Zamiast tego skoncentruj się więc na sposobie, *w jaki* dochodzisz lub nie dochodzisz do wyznaczonego miejsca, oraz na tym, czego oczekujesz od życia. Z NLP możesz polepszyć i wzbogacić mapy umysłowe, odkryć, co powoduje różnicę między niepowodzeniem a sukcesem, między dobrym a świetnym, między wypełnieniem a spełnieniem.

# Krótka historia NLP

Historia NLP jest to opowieść o nietypowym partnerstwie, które spowodowało nieoczekiwaną współpracę i zapoczątkowało świat zmian. Na początku lat 70. przyszły współtwórca NLP, Richard Bandler, był doktorantem studiów matematycznych na Uniwersytecie Kalifornijskim w Santa Cruz. Początkowo większość swego czasu poświęcał informatyce. Zainspirowany przez przyjaciela rodziny, który znał wielu nowatorskich terapeutów tamtych lat, zdecydował się wkroczyć na ścieżkę psychologii. Po uważnym przestudiowaniu zachowania niektórych czołowych terapeutów Richard odkrył, że przez dokładne powielenie ich osobistych wzorców behawioralnych mógł otrzymywać podobne, pozytywne rezultaty w pracy z innymi osobami. To odkrycie legło u podstaw przełomowej metody NLP znanej pod nazwą modelowania ludzkiej doskonałości. Następnie poznał innego współtwórcę NLP — dr. Johna Grindera, profesora nadzwyczajnego lingwistyki. Kariera Johna Grindera była równie niezwykła jak Richarda. Jego umiejętność szybkiego przyswajania języków, akcentów i zachowań kulturowych została udoskonalona podczas pracy w specjalnych siłach zbrojnych Armii Stanów Zjednoczonych w Europie w latach 60. oraz później, gdy stał się członkiem wywiadu amerykańskiego w Europie. Zainteresowania Johna psychologią odpowiadały podstawowemu celowi lingwistyki — odkryciu ukrytej gramatyki myślenia i działania.

Podobne zainteresowania wpłynęły na decyzję połączenia ich zdolności informatycznych i lingwistycznych oraz umiejętności naśladowania niewerbalnego zachowania w celu opracowania nowego „języka zmiany" (ang. *language of change)*.

Na początku, we wtorkowe wieczory Richard Bandler prowadził dla zgromadzonych studentów i mieszkańców grupę Gestalt Therapy. W trakcie tych spotkań wzorował się na kontrowersyjnym twórcy terapii Gestalt, niemieckim psychiatrze Fritzie Perlsie. Richard zaszedł tak daleko w naśladowaniu dr. Perlsa,



że zapuścił brodę, stał się nałogowym palaczem i zaczął mówić po angielsku z niemieckim akcentem. W czwartkowe wieczory Grinder prowadził inną grupę przy użyciu werbalnych i niewerbalnych wzorców dr. Perlsa, z którymi się zapoznał i których stosowanie przez Richarda zaobserwował we wtorek. Zaczęli systematycznie pomijać to, co uważali za nieistotne fragmenty zachowania (niemiecki akcent, palenie), aż odkryli istotę technik Perlsa — tego, co odróżniało Perlsa od innych, mniej efektywnych terapeutów. Tak dali początek dyscyplinie zwanej modelowaniem ludzkiej doskonałości.

Zachęceni sukcesem przeszli do badań nad metodami jednej z wielkich twórczyń terapii rodzinnej — Virginii Satir, oraz nad przełomowymi pracami filozofa i myśliciela — Gregory'ego Batesona. Richard zebrał swoje odkrycia w pracy magisterskiej opublikowanej później jako pierwszy tom książki *The Structure of Magie*. Bandler i Grinder stali się zespołem, a ich badania trwały nadal.

Od wielu powstających w tym czasie kalifornijskich szkół alternatywnej myśli psychologicznej ich metody odróżniało poszukiwanie „esencji" zjawiska zmiany. Gdy Bandler i Grinder zaczęli prowadzić badania nad ludźmi z problemami, odkryli, że każda osoba, która miała jakąś fobię, myślała o tym, czego się bała, jak gdyby to się jej przytrafiało dokładnie w tym momencie. Podczas badań osób, którym udało się przełamać swój lęk, odkryli, że teraz swoje przeżycia z fobią widzą tak, jakby patrzyli na coś, co przytrafiło się komuś innemu. Można to porównać do oglądania z daleka przejażdżki na jednej z atrakcji parku rozrywki. Po tym prostym, a jednak niezwykle ważnym odkryciu Bandler i Grinder zdecydowali się systematycznie uczyć osoby z fobią, by odczuwały swe lęki, jak gdyby patrzyły na coś, co przytrafia się komuś innemu w oddali. W ten sposób lęk znikał natychmiast. Było to fundamentalne odkrycie dla nurtu NLP. To, *jak* ludzie myślą o czymś, powoduje dużą różnicę w tym, jak będą tego doświadczać.

Szukając esencji zmiany u najlepszych mistrzów zmian, Bandler i Grinder zadawali najpierw pytania o to, co należy zmienić w pierwszej kolejności, zmiana czego jest najważniejsza oraz jakie miejsce jest najlepsze, by rozpocząć. Ich fachowość i rosnąca sława szybko umożliwiły im dostęp do niektórych z najlepszych przykładów ludzkiej doskonałości na świecie, włączając w to Miltona H. Ericksona, doktora medycyny, założyciela Amerykańskiego Towarzystwa Hipnozy Klinicznej, uważanego w świecie medycznym za czołowego hipnotyzera.

Dr Erickson był równie oryginalny jak Bandler i Grinder. Jako młody chłopiec w latach 20. mieszkał na farmie w stanie Winsconsin. W wieku lat osiemnastu zachorował na polio i z powodu kłopotów z oddychaniem został umieszczony w „żelaznym płucu"[6] i przeleżał ponad rok w kuchni domu rodzinnego. Choć dla większości z nas byłoby to więzienie, Ericksona zafascynowało zachowanie ludzi i swój czas poświęcił obserwacji świadomych i nieświadomych interakcji rodziny i przyjaciół. W oparciu o nabyte doświadczenie skonstruował uwagi, które wywoływały u ludzi wokół niego zawahanie lub opóźnioną reakcję, jednocześnie cały czas doskonaląc swe umiejętności obserwacji i zdolności językowe.

Gdy na tyle powrócił do zdrowia, by opuścić „żelazne płuco", sam nauczył się chodzić obserwując, jak robiła to jego młodsza siostra. Chociaż wciąż potrzebował kul, przed pójściem na studia wybrał się na samotną wyprawę kajakiem. Uzyskał stopień naukowy doktora medycyny, a następnie psychologa. Jego wcześniejsze doświadczenia i osobiste przejścia spowodowały, że stał się bardzo wrażliwy na subtelne wpływy języka i zachowania. Podczas studiów medycznych zaczął interesować się

[6] Respiratory wymuszające oddech przez wytwarzanie ujemnego ciśnienia, takie jak „żelazne płuco", powodowały wymianę gazową poprzez wywieranie podciśnienia w stosunku do ciśnienia atmosferycznego bezpośrednio na ścianę klatki piersiowej podczas wdechu — *przyp. red.*



hipnozą, wyprowadzając ją znacznie poza patrzenie na kołyszące się wahadełko i monotonne sugerowanie senności. Zauważył, że w momencie gdy przez mózgi jego rodziców przepływały myśli i odczucia, na krótko wchodzili w naturalny stan podobny do transu. Ten stan postanowił wykorzystać do wprowadzania w stan hipnozy. W późniejszych latach stał się znanym mistrzem hipnozy niebezpośredniej i człowiekiem, który mógł wprowadzić osobę w stan głębokiej hipnozy, opowiadając tylko różne historie.

W latach 70. dr Erickson stał się bardzo znany wśród lekarzy medycyny, a nawet napisano o nim kilka książek. Jednak niewielu jego uczniów potrafiło odtworzyć jego prace lub wyniki. Dr Erickson był często nazywany „zranionym uzdrowicielem", ponieważ wielu jego współpracowników uważało, że jego osobiste przejścia wpłynęły na to, że stał się światowej sławy terapeutą.

Kiedy Richard Bandler zadzwonił, by umówić się z dr. Ericksonem na spotkanie, przez przypadek telefon odebrał on osobiście. Choć Bandler i Grinder dzwonili z polecenia Gregory'ego Batesona, Erickson odpowiedział, że jest bardzo zajętym człowiekiem. Bandler odpowiedział wtedy: „Niektórzy, *doktorze Erickson,* wiedzą, jak *stworzyć czas",* kładąc nacisk na „doktorze Erickson" oraz dwa ostatnie słowa. Erickson odpowiedział „Przyjdźcie, *kiedy chcecie",* również akcentując ostatnie dwa słowa. Choć brak stopnia naukowego z psychologii Bandlera i Grindera był czymś, co według dr. Erikcona przemawiało na ich niekorzyść, zaintrygowało go, że ci dwaj mężczyźni mogli odkryć to, co tak wielu pominęło. Przecież dopiero co jeden z nich rozmawiał z nim, stosując jedno z jego odkryć języka hipnozy, znane teraz pod nazwą polecenia osadzanego. Akcentując słowa „doktorze Erickson,

[7] Nieprzetłumaczalna gra słów. W języku angielskim w zdaniu „Some people, *Dr. Erickson,* know how to *make time"* Richard Bandler osadził zdanie „Dr Erickson make time", czyli doktorze Erickson, niech pan znajdzie czas — *przyp. tłum.*

stworzyć czas", utworzył w większym zdaniu drugie niezależne, które miało efekt polecenia hipnotycznego.

Bandler i Grinder przyjechali do Phoenix w Arizonie do domu dr. Ericksona, w którym znajdowało się także jego biuro, aby zastosować swe nowo zdobyte umiejętności modelowania do prac utalentowanego hipnotyzera. Połączenie legendarnych zdolności hipnotyzerskich dr. Ericksona z umiejętnościami modelowania Bandlera i Grindera spowodowało eksplozję nowych technik terapeutycznych. Ich współpraca z dr. Ericksonem była potwierdzeniem tego, że znaleźli sposób na zrozumienie i odtwarzanie ludzkiej doskonałości.

Mniej więcej w tym samym czasie prowadzone przez nich zajęcia w college'u oraz wieczorne grupy przyciągały coraz większe rzesze studentów chętnych do poznania nowej technologii zmiany. W kolejnych latach pewna ich liczba, włączając w to Leslie Cameron-Bandler, Judith DeLozier, Roberta Diltsa i Davida Gordona, przyczyni się znacznie do dalszego rozwoju tej dziedziny. Nowe podejście do komunikacji i zmiany zaczęło się rozpowszechniać w kraju. Steve Andreas, w tym czasie znany terapeuta metody Gestalt, aby poznać nowe techniki, odłożył na bok to, czym się zajmował. Szybko zdecydował, że NLP było tak ważnym i przełomowym odkryciem, że wraz ze swoją żoną i partnerką Connirae Andreas zaczęli nagrywać seminaria prowadzone przez Bandlera i Grindera, a następnie przepisywać je i wydawać w formie książek. Ich pierwsza książka *Frogs into Princes*[8] stała się pierwszym bestsellerem o NLP. W 1979 roku obszerny artykuł na temat NLP ukazał się w piśmie *Psychology Today* i nosił tytuł „People Who Read People", czyli „Ludzie, którzy czytają ludzi". Nurt NLP był na dobrej drodze.

Dziś metodologia NLP leży u podstaw wielu podejść do komunikacji i zmiany. Spopularyzowane między innymi przez

R. Bandler, J. Grinder, *Frogs into Princes,* Real People Press, Moab 1979. Polskie wydanie: Z *żab w księżniczki,* Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2001.



Anthony'ego Robbinsa i Johna Bradshawa fragmenty NLP trafiły do sal treningowych, na seminaria o komunikacji, do sal lekcyjnych i rozmów. Kiedy ktoś mówi o modelowaniu struktury ludzkiej doskonałości, wchodzeniu w stan, budowaniu kontaktu, tworzeniu wizji optymalnej przyszłości lub jak bardzo jest „wizualny", posługuje się pojęciami z NLP. Cieszymy się, że NLP staje się w końcu lepiej znaną dziedziną nauki. Mały zasób wiedzy może być niebezpieczny. Może też nie wystarczać. Wiedza *o* modelowaniu ludzkiej doskonałości jest czymś innym i mniej ważnym niż umiejętność jej stosowania. Pewna wiedza o NLP jest czymś innym niż szansa, by wykorzystać tę metodologię do własnych celów. Dlatego napisaliśmy tę książkę.

## Czego się dowiedziałeś

NLP to studium ludzkiej doskonałości. Jest to proces umysłowego modelowania myśli, działań i uczuć prawdziwych mistrzów takich jak my. Współtwórcy NLP odkryli, jak zmieniać wewnętrzne przeżycia w ten prosty i elegancki sposób, ponieważ zaczynali od pewnych podstawowych zasad, które są istotą programowania neurolingwistycznego.

ZAŁOŻENIA NLP:

- **Mapa to nie terytorium.**
- **Doświadczenie ma strukturę.**
- **Jeśli jedna osoba potrafi coś zrobić — każdy może się tego nauczyć.**
- **Umysł i ciało są częścią tego samego systemu.**
- **Ludzie mają wszelkie niezbędne zasoby, jakich potrzebują.**
- **Nie można się NIE porozumiewać.**
- **Sensem przekazu jest odpowiedź, którą się otrzymuje.**
- **W każdym zachowaniu kryje się dobra intencja.**

- **Ludzie zawsze dokonują najlepszego z dostępnych im wyborów.**
- **Jeśli to, co robisz, nie działa, zrób coś innego.**

Gdy już zrozumiemy, jak konkretnie tworzone są i przechowywane nasze wewnętrzne myśli i uczucia, przekazanie tego innym jest czymś prostym. Tak samo prosta jest zmiana tych myśli w coś bardziej użytecznego, jeśli znajdziemy coś lepszego. W tym rozdziale dowiedziałeś się, jak:

- Oddzielać się od negatywnych przeżyć i dołączać do pozytywnych.
- Zwiększać lub zmniejszać znaczenie obrazu wewnętrznych myśli.
- Nakierowywać myśli tam, gdzie chcesz, a nie gdzie nie chcesz.
- Neutralizować negatywne uczucia dotyczące przeszłości przy użyciu technik Muzyka filmowa i Obramowanie.
- Generować dla siebie więcej zasobów przy użyciu metody *Krąg doskonałości* po to, by umieścić je w przyszłości, w czasie i miejscu, w którym będą potrzebne lub chciane.

Gdzieś wewnątrz każdego z nas znajduje się marzyciel. Nie potrafimy przestać potrzebować czy chcieć, więc marzymy i pragniemy. Jest to coś naturalnego. Jest to częścią tego, kim jesteśmy, co leży w samej naszej istocie i to właśnie przeniosło nasz gatunek z jaskiń i chat aż na Księżyc. Marzymy i chcemy spełniać nasze marzenia. Chcemy otwierać drogi do realizacji naszych pragnień.

T. E. Lawrence z Arabii napisał we wspomnieniach: „Wszyscy ludzie marzą, ale nie wszyscy tak samo. Ci, co marzą nocami w zakurzonych zakamarkach swego mózgu, w dzień budzą się, by odkryć, że była to tylko ułuda. Jednak niebezpieczni są marzyciele dnia, gdyż mogą spełnić swe marzenia z otwartymi oczami, aby stały się możliwe".



Być może nigdy się nad tym nie zastanawiałeś, ale takie rzeczy, jak telefon, telewizja, odtwarzacz płyt kompaktowych, zmywarka, lodówka, kuchenka mikrofalowa, nie wspominając już o ubikacji i prysznicu, zaczynały jako czyjeś marzenie. Zmieniły nasz świat, wiele z nich jeszcze podczas naszego życia. Gdy chcesz zrealizować najprostsze marzenie, powodujesz jakąś zmianę i być może kwestionujesz status quo, stan umysłu, który mówi: „Jest dobrze tak, jak jest". Takie wniesienie do swego świata czegoś nowego może zniszczyć ustalone praktyki i zatrząść oczekiwaniami. Prosi siebie i innych o zmianę.

Jednym ze sposobów pomocy innym w dostosowaniu się do Twoich marzeń i zmian jest zaproszenie ich do towarzystwa. Najbliżsi, współpracownicy i rodzina zobaczą, co robisz, i prawdopodobnie będą chcieli się włączyć. Mogą jednak się wstydzić lub mieć pewne opory przed zapytaniem o pozwolenie. Gdy wyruszą wraz z Tobą w tę podróż, istnieje większe prawdopodobieństwo, że będą chcieli ją kontynuować. Kiedy człowiek ma w swym życiu wiele rozmaitych możliwości wyboru, akceptuje także szeroki zakres wyboru i elastyczności u innych. Programowanie NLP jest czymś, czym należy się dzielić i praktykować *z* innymi ludźmi, a nie *na* nich.

NLP tworzy środowisko dla pełnej wdzięku przemiany osobistej. Wystarczy ją stosować, by działała i zmieniła Twe życie. Zacznij na przykład przezwyciężać problemy, przez które trafiłeś do NLP, po czym zwrócić uwagę na tworzenie nowych możliwości i nowych przygód. NLP nie jest prostym sposobem na dojście do końca, ale pozwala żyć świadomie i uczestniczyć w tworzeniu Twojego upragnionego świata.

ROZDZIAŁ 3.

# Motywowanie

*To, co leży za nami i przed nami, jest niczym to porównaniu z tym, co leży w nas.*

— RALPH WALDO EMERSON

## Znaczenie motywacji

Jak twierdzi Anthony Robbins (konsultant w zakresie motywacji i autor bestsellerów), „dwie rzeczy motywują ludzi do osiągnięcia sukcesu: inspiracja i desperacja". Po stronie inspiracji znajduje się dr Edwin Land, wynalazca fotografii natychmiastowej i założyciel korporacji Polaroid. Jego mała córeczka chciała oglądać swoje zdjęcie zaraz po jego zrobieniu i zadała ojcu pytanie, dlaczego wywoływanie zdjęć trwa tak długo. To zainspirowało Landa do umieszczenia procesu wywoływania bezpośrednio na kliszy. Podobnie Bill Gates i Paul Allen, założyciele korporacji Microsoft, zauważyli reklamę komputera osobistego w piśmie *Popular Mechanics* i dostrzegli przyszłość komputerów. Bill nawet zadzwonił do matki, by ją poinformować, że prawdopodobnie nie będzie do niej dzwonił przez następne pół roku, ponieważ będzie zajęty pisaniem programu komputerowego, który kupi IBM. Program ten znany jest nam wszystkim pod nazwą MS-DOS.

Z drugiej strony, dowodem na to, że desperacja też może odgrywać rolę motywatora, jest lista nazwisk, na której czele mógłby znaleźć się Anthony Robbins. Były sprzedawca odkurzaczy i główny prowadzący seminarium na temat programu zdrowotnego posmakował sukcesu finansowego, po czym pozwolił mu się wymknąć. Kiedy, myjąc naczynia w wannie, stwierdził,

że jego życie zostało zamknięte na 37 $m^2$ w mieszkaniu w Venice Beach w Kalifornii, to nie sukces popchnął go do przodu. Frustracja wywołana obecną sytuacją spowodowała, że postanowił coś zmienić i skorzystał z treningu NLP, co wywróciło jego życie do góry nogami. Innym przykładem działania desperacji jako motywatora jest nagradzana wieloma nagrodami aktorka Cher. Po skończeniu czterdziestu lat przejrzała swoje dotychczasowe osiągnięcia życiowe i, zaniepokojona ich brakiem, postanowiła zmienić swoją przyszłość. Bez względu na to, czy chodzi o naukowców, aktorów, sportowców czy biznesmenów, motywacja w postaci pozytywnej inspiracji lub negatywnej desperacji stanowi olbrzymią różnicę w życiu wielu ludzi.

Dlaczego więc niektórzy ludzie mają takie kłopoty z mobilizacją? Wydawałoby się, że sukces, osiągnięcie i spełnienie największych marzeń jest tak atrakcyjne i tak nieodparcie kuszące, że z motywacją nie powinno być żadnych problemów. Jednak dla wielu najgorsze jest rozpoczęcie. Osoby osiągające sukcesy twierdzą, że do osiągnięcia celu potrzebują motywacji, ale jak ją definiują? Motywacja to nie jakaś sekretna formuła sprzedawana tylko najlepszym sportowcom i motywatorom. Jest to raczej prosta strategia umysłowa, której można się nauczyć samemu; coś, co może nam towarzyszyć wtedy, gdy jest potrzebne.

W pewnych określonych momentach motywacja jest nam potrzebna. Różnią się one od chwil, w których *nie* chcemy być zmotywowani. Być może nie dla wszystkich ma to sens, ale wystarczy sobie przypomnieć, że są pewne rzeczy, do których robienia mamy dużą motywację, a które wcale nie są takim dobrym pomysłem. Są to na przykład sytuacje, w których chcemy zjeść więcej czekolady lub trzeci kawałek pizzy, albo chcemy kupić coś, czego tak naprawdę nie pragniemy lub nie potrzebujemy. To właśnie wtedy naprawdę potrzebna jest strategia odwlekania (ang. *procrastination strategy).* Mówiąc inaczej, strategia motywacyjna jest potrzebna wtedy, gdy nie chce nam się czegoś *zrobić,* ale chcemy, żeby zostało to *zrobione*. Chcemy wyników, ale zbyt trudno ekscytować się samym procesem. Jeśli



na przykład myślisz o zrobieniu prania, opłaceniu rachunków lub wyniesieniu śmieci, najprawdopodobniej nie masz przyjemności z wykonywania tych czynności, ale chcesz, by zostały wykonane. Kiedy szef żąda raportu na biurku do południa, a temat jest tak nudny, że usypia, nie masz wcale chęci, by to zrobić, ale chcesz, by zostało to wykonane. Kiedy wiemy, że powinniśmy ćwiczyć, ale kojarzy się nam to z bólem, potem, ciężką harówką i stratą czasu, chcemy mieć to za sobą. Nie zawsze chcemy być włączani w proces wykonywania czegoś — chcemy tego, co otrzymamy po jego skończeniu. Właśnie wtedy przydaje się strategia motywacji i dokładnie to może nam dać NLP.

## Jak działa motywacja?

Istnieje kilka różnych indywidualnych stylów motywowania. Aby odnaleźć własny, należy przyjrzeć się codziennej rutynie wstawania. Kiedy rano dzwoni budzik, czy mamroczesz do siebie: „Och nie, chcę jeszcze trochę pospać" i przestawiasz budzik, by dzwonił za pięć minut? Kiedy dzwoni ponownie, czy nie słyszysz, jak Twój wewnętrzny głos mówi: „Czas wstawać"? W Twojej głowie mogą zacząć pojawiać się obrazy, w których spiesznie się ubierasz i wychodzisz z domu bez śniadania. Ale łóżko jest takie ciepłe, kołdra jest w sam raz i myślisz sobie: „Trudno, ubiorę się w to, co wczoraj. Komu potrzebne jest śniadanie?". I znów przestawiasz budzik.

Po kolejnych kilku minutach ponownie dzwoni budzik. Tym razem Twój wewnętrzny głos krzyczy: „Musisz WSTAĆ, bo się SPÓŹNISZ i będziesz miał *prawdziwe* kłopoty!" Teraz Twój mózg zacznie pokazywać Ci obrazy, jak spóźniasz się do pracy i tłumaczysz przed szefem. Ale stwierdzasz, że jadąc do pracy, przydusisz trochę bardziej pedał gazu. I ponownie zasypiasz.

Ale wtedy znów dzwoni budzik, a głos wrzeszczy: „CZAS WSTAWAĆ. MUSISZ WSTAĆ!!!". Tym razem pojawią się obrazy czekających ze zniecierpliwieniem klientów, którzy grożą wyjściem. W myślach widzisz, jak krzyczy na Ciebie Twój szef, strasząc wylaniem. A gdy ten obraz w wyobraźni stanie się już wystarczająco duży, jasny, bliski i głośny, wtedy mówisz: „No, już dobrze, dobrze. Wstaję". W końcu zostałeś zmotywowany. Ruszyłeś się dzięki tworzeniu scenariuszy tego, *OD* czego wolałbyś się odsunąć.

Istnieje także drugi rodzaj motywacji. Czy kiedykolwiek obudziłeś się w kurorcie, w pełni świadom tego, że jesteś na wakacjach? Otwierając oczy, zacząłeś się zastanawiać, co Ci się uda dzisiaj zrobić. Przewijające się w głowie wyraziste obrazy wspaniałych i zachwycających możliwości wyciągnęły Cię z łóżka z siłą olbrzymiego magnesu. Jedyny kłopot to od czego zacząć. Problem ze wstawaniem z łóżka w ogóle się nie pojawia!

Podobnie zdarzały Ci się pewnie chwile, gdy budziłeś się rano do pracy, myśląc o wspaniałych rzeczach, którymi się dzisiaj zajmiesz. Myślałeś wtedy o tym, jak wykonanie tych zadań przybliży Cię *DO* tego, czego naprawdę chcesz, dając Ci większą przyjemność, uczucie spełnienia, kompetencji i wiary we własne siły. Widziałeś wtedy siebie wykonującego różne czynności i przybliżającego się *DO* czekającej nagrody. Widziałeś, jak ten dzień łączy się z następnym, prowadząc Cię *DO* tego, czego naprawdę pragniesz w życiu.

## Odkrywanie kierunku motywacji

W NLP odkryto, że te dwa rodzaje motywacji działają w zupełnie odmienny sposób w różnych kierunkach i z różnymi rezultatami. Te dwa kluczowe elementy motywacji są w NLP nazywane kierunkiem motywacji. Ów kierunek może przybliżać *DO* tego, co chcemy osiągnąć, lub oddalać *OD* tego, czego nie



chcemy. Kierunek motywacji to program umysłowy, który wpływa na całe nasze życie. Na poziomie biologicznym lub fizycznym każdy ma wykształcone obie motywacje *OD* i *DO*\ uciekania od bólu, dyskomfortu i stresu oraz przybliżania się *DO* przyjemności, wygody i stanu odprężenia. Są to zupełnie inne sposoby motywacji i oba przydają się w różnych sytuacjach. Bo przecież istnieją niebezpiecznie miejsca, działania wywołujące cierpienie i negatywne myśli, *OD* których warto uciec, tak samo jak istnieją wspaniałe miejsca, służący pomocą i wsparciem ludzie oraz pozytywne myśli, *DO* których warto się przybliżyć. Do pewnego stopnia każdy stosuje oba kierunki, jednak, co ciekawe, wszyscy skłaniają się do wyspecjalizowania w jednym z nich bardziej niż w drugim. Stajemy się bardziej zmotywowani przez obrazy sukcesu, przyjemności i zysku lub wizje niepowodzeń, bólu i straty.

Badania NLP odkryły, że ludzie mają tendencję do stosowania tego samego umysłowego programu motywacji do przeróżnych niepodobnych do siebie sytuacji. Jeśli na przykład nie wstaniesz rano, póki nie zobaczysz w wyobraźni obrazu swojego szefa, który grozi wyrzuceniem z pracy, oznacza to, że w tej sytuacji kierujesz się motywacją *OD* bólu, uczucia dyskomfortu i negatywnych konsekwencji. Jest również prawdopodobne, że obierzesz ten kierunek w wielu innych sytuacjach życiowych. Na przykład decydujesz się zrobić sobie przerwę, dopiero gdy zacznie Ci być niewygodnie. Wybierając przyjaciół, możesz koncentrować się raczej na ludziach, którzy nie będą dla Ciebie męczący. Prawdopodobnie tak długo nie podejmiesz żadnej decyzji dotyczącej zmiany pracy, aż nie będziesz już mógł jej znieść. Odsuwasz się *OD* tego, czego nie chcesz.

Drugim kierunkiem motywacji jest przybliżanie się *DO* tego, czego chcesz: przyjemności, nagród i celów — przykładem jest osoba, która budzi się rano pełna chęci i nie może się doczekać, by wyskoczyć z łóżka i zacząć realizować swoje marzenia. Zadaje sobie takie pytania, jak: „Co mogę dzisiaj ciekawego zrobić? Jak dzisiejszy dzień przybliży mnie *DO* tych rzeczy, których

naprawdę pragnę i chcę w moim życiu?". Ta osoba zastosuje ten sam rodzaj motywacji, aby zdecydować o zrobieniu sobie przerwy — na przykład po to, by z kimś porozmawiać lub by się nagrodzić za ukończenie zadania. Dobierając przyjaciół, wybierze ludzi, którzy będą ją stymulować. Prawdopodobnie podejmie decyzję o zmianie pracy, gdy nadarzy się okazja lub lepsza posada. Porusza się w kierunku *DO* tego, czego pragnie.

Na pierwszy rzut oka przy porównaniu strategii motywacyjnej *DO* i *OD DO* wydaje się znacznie korzystniejsze. Ludzie z taką motywacją częściej mówią: „Jest lepszy sposób na życie. Wystarczy wyobrazić sobie coś, czego się pragnie, i iść do przodu". Ale zastanówmy się nad tym. Gdy w pokoju jest zbyt niska temperatura, robisz coś, żeby to zmienić. Kiedy ktoś zaczyna Cię karmić półprawdą i insynuacjami, podejmiesz pewne działania. To są przykłady motywacyjnej strategii *OD*. Jeśli jesteś dobrze prosperującym biznesmenem, być może jedną z rzeczy, które Ci pomogły w osiągnięciu sukcesu, było wspomnienie biedy w dzieciństwie. Jeśli pamiętanie o tych ciężkich czasach z przeszłości motywuje Cię do wytężonej pracy, by teraz osiągnąć lepszą jakość życia, to dokonałeś odpowiedniego i wydajnego zastosowania motywacji *OD*.

Zalety motywacji *DO* są bardziej oczywiste. Ludzie, którzy kierują się *DO* celów i nagród, są bardzo cenieni w społeczeństwie. Gdyby w lokalnej gazecie prześledzić ogłoszenia „potrzebna pomoc", okazałoby się, że poszukiwani są zmotywowani wewnętrznie ludzie, ambitni i myślący przyszłościowo, czyli innymi słowy osoby, które mają motywację *DO*. Ten popyt na ludzi zmotywowanych w kierunku *DO* powoduje, że wielu ubiegających się o pracę udaje kogoś, kim nie jest. A to nikomu nie służy. Gdyby się dokładniej przyjrzeć zaletom obu kierunków motywacji, okazałoby się, że kierunek *DO* jest bardziej skierowany na cel, kierunek *OD* zaś na zidentyfikowanie i rozwiązywanie problemów.



# Wpływ kierunku motywacji

Oba typy motywacji mają zalety i wady, umiar oraz skrajne formy. Na przykład czasami ludzie są tak zmotywowani *DO* swych celów, że nawet nie zastanawiają się nad problemami, które mogą napotkać lub na które powinni być przygotowani. Ten rodzaj mentalności „przyciskania gazu do dechy" jest wspólną cechą wielu młodych przedsiębiorców. W rezultacie muszą przejść twardą szkołę życia, manewrując między wieloma wybojami, zanim zrozumieją znaczenie unikania trudności, i albo zrobią to sami, albo wynajmą kogoś, kto zrobi to za nich. Z drugiej strony, niektórzy mogą być tak bardzo umotywowani w kierunku *OD,* że będą zbyt przerażeni, aby czegokolwiek spróbować. Tak bardzo uwikłają się w problem, który próbują rozwiązać, że zapomną o celu swych działań.

Prawdopodobnie już zastanawiałeś się nad używanym przez Ciebie typem motywacji i pewnie masz nadzieję, że jest to motywacja o kierunku *DO*. Pamiętaj jednak, że tald sam sukces można osiągnąć w przypadku obydwu kierunków. Choć motywacja *DO* jest zdecydowanie powszechniej doceniana u ludzi odnoszących sukcesy, mniej popularna motywacja *OD* może również pozwolić na nich osiąganie.

Martin Zweig, znany i szanowany prognostyk giełdowy, zarządza ponad miliardem dolarów w aktywach. Jego książki i biuletyny giełdowe są znane inwestorom na całym świecie. Dr Zweig, aby zminimalizować swoje straty, używa motywacji *OD*. Wytrzymuje tylko pewną ilość „bólu" na giełdzie, po czym się wycofuje. Ma swoje ograniczenia i je respektuje, a dzięki temu jest bardzo bogaty.

Bardzo efektywna strategia dr. Zweiga zwraca uwagę na trzy sprawy, których każdy, kto używa kierunku motywacji *OD,* musi być świadomy. Po pierwsze, gdy ktoś odsuwa się *OD* czegoś, robi to z powodu doświadczanego dyskomfortu, a nawet uczucia strachu lub cierpienia. To silna motywacja *DO* działania.

Jednak im bardziej oddali się od problemu, źródła cierpienia lub dyskomfortu, tym mniej poważne się one wydają. W rezultacie osoby ze strategią motywacyjną *OD* tracą wiele ze swej motywacji, gdy „zagrożenie" wydaje się coraz bardziej odległe. Motywacja *OD* ma często pewną cykliczność; raz jest gorąca, raz zimna — od stanu wysokiej motywacji do jej braku i z powrotem.

Po drugie, ponieważ ludzie o tym kierunku motywacji odsuwają się *OD* kłopotów, uczucia dyskomfortu lub cierpienia, nie zwracają zbyt wiele uwagi na to, gdzie w końcu wylądują. Powiedzenie „z deszczu pod rynnę" trafnie opisuje to, co się czasami dzieje, gdy zbyt wiele uwagi poświęca się kłopotom. Tacy ludzie skupiają się na tym, czego *nie* chcą, a nie na tym, czego *chcą*. Inaczej mówiąc, nie widzą, dokąd zmierzają, ponieważ wciąż patrzą tam, skąd przyszli — jest to czasami nazywane „świadomością biedy" (ang. *poverty consciousness).*

Po trzecie, osoby, które stosują motywację *OD,* muszą pilnować poziomu swojego niepokoju lub stresu. Często, zanim zostaną zmotywowane do działania, muszą doświadczyć wiele bólu i troski. Jeśli pozwolą, by poziom stresu lub zmartwień był zbyt wysoki, zanim zareagują, może to wpłynąć także na ich zdrowie i samopoczucie. W niektórych firmach praca pod presją to kwestią honoru, jednak te same decyzje można podejmować w dużo mniejszym stresie. Wysokie ciśnienie krwi i napięciowe bóle głowy to tylko dwa efekty nagromadzenia stresu przed ostatecznym podjęciem działania.

Zamiast tego ci sami ludzie mogliby nauczyć się reagować wcześniej i przy niższym poziomie dyskomfortu oraz stresu, tak jak robi to dr Zweig i wielu innych skutecznych menedżerów. W końcu jak głośno musi dzwonić telefon, byś go odebrał? Jak niewygodne musi stać się krzesło, byś się przeniósł? To zależy od wrażliwości. Osoby odnoszące sukcesy rozwijają wrażliwość na ludzi i otoczenie, aby osiągnąć jak największą elastyczność działania. Potrafią też zareagować, gdy jeszcze mają wybór, nim do działania zmusi ich cierpienie i poczucie dyskomfortu.



Wiedzą, że rodzaj stosowanej motywacji wpływa na jakość ich życia. Wiedzą, jak reagować na uczucie dyskomfortu, gdy jest ono jeszcze niewielkie, i stają się bardziej umotywowane w kierunku *DO* tego, czego szczególnie pragną w życiu, zachowując jednak czujność, gdy chodzi o problemy i sytuacje, których należy unikać.

Na szczęście z NLP nauczysz się stosowania obu kierunków motywacji: *OD* i *DO*. Wiadomo, że ból, stres i niepokój są czymś dodatkowym. Jeśli chcesz, możesz uzyskać z motywacji to, co najlepsze, przy jak najniższym uczuciu dyskomfortu i najwyższym przyjemności.

## Jak menedżerowie mogą stosować kierunek motywacji?

Ponieważ oba kierunki motywacji *OD* i *DO* są ważne, można je celowo wykorzystywać do zwiększenia własnej motywacji. Można ich również używać do motywowania innych, a wiedza o tym jest szczególnie przydatna dla menedżerów i kadry kierowniczej. Osoby pracujące na takich stanowiskach mogą łatwo zauważyć w oparciu o wzorce reakcji i słowa swych pracowników, że różne rzeczy motywują różnych ludzi. Niektórych na przykład bardziej motywują nagrody, bonusy, dodatki motywacyjne i pochwały. Ci będą ciężko pracować, wiedząc, że czeka ich wycieczka na Bahamy, nowy samochód lub aprobata zaufanego kierownika. Mówią o swoich celach i zamierzeniach. Mówią o tym, co chcieliby uzyskać, osiągnąć lub zdobyć. Przy takich osobach skuteczny menedżer powinien używać zachęt motywacji *DO:* celów, premii i nagród.

Dla pracowników, którzy stosują motywację *OD,* te same premie i nagrody znaczą bardzo niewiele. Ich kierownik mógłby pomyśleć: „Oferuję im tyle nagród, a oni wciąż nic nie robią".

Zdenerwowany mógłby zacząć wykrzykiwać: „Jeśli w końcu czegoś nie zrobicie, wyrzucę was z pracy!". Mógłby też wyrazić cichym, poważnym głosem swoje zaniepokojenie niewykluczoną możliwością zwolnień. W efekcie pracownicy nagle zaczynają pracować jak szaleni i robią wszystko, jak nigdy dotąd. Spostrzegawczy menedżer powinien zrozumieć: „Aha, mamy parę osób z motywacją *OD*. Tych ludzi motywuje unikanie nieprzyjemnych lub negatywnych sytuacji". Takie osoby będą osiągać wyniki po to, by na nich nie krzyczano, aby złagodzić uczucie dyskomfortu.

Zanim zacznie to przypominać pseudonaukowe usprawiedliwianie takich powiedzeń, jak „Oszczędzaj rózgi, rozpieszczaj dziecko" lub „Nie ma zysków bez bólu", pozwolimy sobie szybko dodać, że stałe poszturchiwanie osób, by odsuwały się *OD* planowanego uczucia niepokoju lub dyskomfortu, może stępić ich reakcję — w podobny sposób jak u biednych stale chodzących w kółko koni w lokalnej szkółce jeździeckiej. Istnieje również niebezpieczeństwo zbyt silnego nacisku. W taldm przypadku taka osoba po prostu ucieknie *OD* całej sytuacji — jeśli jest to możliwe, fizycznie lub umysłowo.

Zdecydowanie lepiej jest myśleć o kierunku motywacji *OD* jako o kierunku *OD* problemów. Wiele osób o tym kierunku motywacji potrafi doskonale rozwiązywać problemy. Jest to język, jakim się posługują. To oni przychodzą, mówiąc: „Przepraszam, mamy problem". Widzą problem i muszą go rozwiązać. Po rozwiązaniu szczególnie trudnego problemu doświadczają uczucia emocjonalnego zrelaksowania, wewnętrznego „aha" lub „eureka".

Z drugiej strony, ludzie z motywacją *DO* dążą do celu. Także i ich język to odzwierciedla, gdy mówią: „Dążę *DO* bogactwa, uznania lub tego, by moje działania przyniosły jakąś zmianę". Zbliżając się do celów, doświadczają emocjonalnego maksimum, wewnętrznego „tak".



# Korzystanie z kierunku motywacji w planowaniu

Jeśli jesteś menedżerem, Twoim zadaniem jest zrozumienie obu rodzajów motywacji i zwiększenie zgodnie z tym motywacji swoich ludzi. Oto model planowania strategicznego, który można zastosować do grup i zespołów, gdzie występują oba typy motywacji. Pamiętaj jednak, że te kierunki motywacji są przeciwne. Dlatego przy braku odpowiedniego pokierowania należy się spodziewać kłótni osób o różnych motywacjach.

Załóżmy, że chcesz, by Twoja grupa lub zespół sformułowały cel firmy albo grupy. W trakcie prezentowania zadania szukasz wzrokiem członków zespołu reagujących pozytywnie na Twój komunikat. Te osoby z motywacją *DO* będą prawdopodobnie kiwać głowami na znak zgody lub zaczną się chętnie włączać do dyskusji, dodając do głównych możliwości własne przemyślenia. Prawdopodobnie minie kilka chwil, a członkowie zespołu o motywacji *OD* wtrącą swoje „to się nie uda" lub inne podobne słowa, po czym zaczną kolejno wymieniać wszystkie tego powody. Koniecznie wysłuchaj ich z szacunkiem, po czym zwrócić uwagę, że umiejętności rozwiązywania problemów są niezwykle istotne w późniejszej części procesu, ale w tym momencie są przedwczesne.

Pamiętaj o tym, że według założeń NLP **ludzie zawsze dokonują najlepszego z dostępnych im wyborów** i **w każdym zachowaniu kryje się dobra intencja.** Obserwując tego członka zespołu, który zgłosił obiekcje, widzisz realizację tych założeń w praktyce. Osobista historia tej osoby i jej naturalny kierunek motywacji powodują, że czuje konieczność wykazania błędu w Twojej metodzie lub metodach reszty zespołu, nim rzeczy staną się bardziej nieprzyjemne lub bolesne. Choć jej uwagi możesz odbierać jak kubeł zimnej wody na rozpalający się przebłysk entuzjazmu, ona widzi przyszły niekontrolowany pożar, który lepiej

powstrzymać tu i teraz. Ma dobre intencje, podobnie jak reszta osób, która dorzucała uwagi. Jest członkiem zespołu, tyle że z kiepskim wyczuciem czasu.

Twoja rola jako menedżera polega na zasugerowaniu grupie lepszego planu. Po pierwsze, pozwól marzycielom rozwinąć się w pełni. Niech ci, którzy określają cel, wyobrażą sobie największą wizję, badając granice możliwości. Wtedy ci, którzy rozwiązują problemy, będą mieli co rozwiązywać. Możesz nawet zasugerować rozpoczęcie zebrania od podziału na dwie grupy według zainteresowań i umiejętności: cele i marzenia z jednej strony oraz unikanie trudności i rozwiązywanie problemów z drugiej. Kiedy zespoły umieścisz w dwóch końcach pokoju lub wokół stołu, niech zespół o motywacji *DO* zacznie opracowywać cel, marzenie lub dążenie. Zespołowi z motywacją *OD nakaż* milczenie i poproś o uważne wynotowanie wszystkich ujemnych stron, by nie pominąć żadnego problemu.

Kiedy zmotywowani *DO* marzyciele ukończą ustalanie celu, podziękuj im. Oni również dokonali najlepszych z dostępnych im wyborów z jak najlepszymi intencjami. Następnie dodaj, że jeśli były jakiekolwiek słabe punkty w nakreślonym celu lub planie, możecie poczekać na to, by zweryfikował to rynek lub konkurencja, lub poprosić, by powiedział o tym zespół od rozwiązywania problemów, dzięki czemu opracujecie naprawdę pewny i działający w każdych warunkach plan.

Zadaniem zespołu zorientowanego na cel z motywacją *DO* jest podjęcie decyzji, w którym kierunku ruszyć, a zespołu problemowego z motywacją *OD* — przedyskutowanie sytuacji, które mogą przeszkodzić w dotarciu do tego celu, czyli zidentyfikowanie potencjalnych problemów i pomoc w znalezieniu rozwiązań. Wykorzystując w pracy oba kierunki motywacji, używasz kolejno odgórnego i oddolnego konstruowania planów. Kiedy personel zapozna się już z tym wzorcem, komunikacja między obiema grupami zacznie się opierać na docenianiu obu typów motywacji i sposobów myślenia. To wydobędzie talenty i potencjał wszystkich osób w zespole. Dobre firmy i dobrzy menedżerowie



muszą potrafić skutecznie je równoważyć, ponieważ oba typy są kluczowymi elementami sukcesu. Równie ważna jest kolejność: najpierw *DO,* potem *OD.*

## Zastosowanie kierunku motywacji w komunikacji

Jednak w przypadku wydawania krótkich poleceń kolejność powinna być odwrócona. Każdy z nas każdego dnia musi wydać komuś polecenie. Może to być coś tak prostego, jak prośba o otwarcie garażu lub przygotowanie raportu, lub tak istotnego jak postanowienia końcowe przygotowywanej dla ldienta prezentacji. Lata obserwacji siebie i innych pokazały, że ludzie często najpierw wyrażają, co chcą zrobić, po czym czego nie chcą. Na przykład: „Przekręć uchwyt drzwi garażowych w prawo do samego końca, ale nie baw się nim i nie ciągnij". To samo słyszymy w biurze, gdy kierownik mówi w dobrej wierze: „Raport ma być gotowy do jutra, ale nie musi być perfekcyjny. To nie prezentacja dla klienta". Pamiętasz omawiane w poprzednim rozdziale działanie negatywnych wypowiedzi. Człowiek ma tendencję do koncentrowania się na tym i robienia tego, co zawiera wypowiedź negatywna. Jeśli jest ona ostatnia, zapamiętuje ją, koncentrując się w myślach na tym, czego nie robić, a nie na tym, co robić.

Jeśli uważasz, że przesadzamy, zastanów się przez chwilę nad dwoma poniższymi stwierdzeniami. Przeczytaj je tak, jakby mówił je do Ciebie ktoś, kogo szanujesz. Zwróć uwagę na różnice w odczuciach lub postawie, jakie w Tobie wywołały.

„Tym razem zróbmy to na czas i poniżej budżetu. Żadnych fajerwerków, ulubionych projektów lub zmian w ostatniej chwili, jasne?".

„Tym razem żadnych fajerwerków, ulubionych projektów lub zmian w ostatniej chwili. Zróbmy to na czas i poniżej budżetu, jasne?".

Jeśli przypominasz większość osób, bardziej odpowiada Ci druga wypowiedź niż pierwsza. Najważniejsza różnica polega na tym, że w pierwszym poleceniu najpierw zostałeś nakierowany *na* cel (kierunek *DO),* po czym pozostawiony z problemami, których należy uniknąć. W drugiej najpierw przedstawiono Ci problemy, których masz uniknąć, po czym wskazano cel.

Ten kluczowy wzorzec komunikacyjny jest obecny na każdym poziomie naszego społeczeństwa. W USA w debatach prezydenckich 1992 roku aktualny wtedy prezydent George Bush najpierw przedstawił, co zrobił dla Stanów Zjednoczonych podczas pierwszej kadencji, po czym dodał rzeczy, których nie zrobił, i wymienił swoje błędy. Nie twierdzimy oczywiście, że tylko to było powodem jego porażki, zastanówmy się jednak nad tym, jakie uczucia pozostawiła taka wypowiedź w umysłach milionów widzów i wyborców. Staje się to jeszcze bardziej wyraziste, gdy porówna się język prezydenta Busha z językiem niezależnego kandydata Rossa Perota. Jak niektórzy mogą pamiętać, Perot bez skrupułów mówił, jak jest bardzo źle i jak może być jeszcze gorzej. Dlaczego mogliśmy tego słuchać? Ponieważ zawsze na koniec pozostawiał nas z pozytywnym komunikatem. Zawsze znalazł sposób, by powiedzieć: „Ameryka ma kłopoty, więc musimy zejść do rowów oraz zajrzeć pod maskę i to naprawić". Jak odmienne wrażenie pozostawiało to w umyśle wyborcy.

Choć prawdopodobnie nie chcesz kandydować na prezydenta, każdego dnia wywierasz na kimś, kogo spotykasz, jakieś wrażenie. Aby maksymalnie skorzystać z umiejętności rozpoznania kierunku motywacji, wystarczy przeredagować swoje komentarze w następującej kolejności: najpierw wypowiedź negatywna, potem pozytywna. Najpierw wyraź, czego *nie* chcesz, po czym powiedz, co *chcesz.* Są ludzie, którzy nie chcą mówić lub myśleć negatywnie. Jest to cudowne, ale również nierealne, ponieważ wtedy nie ma możliwości dawania komentarzy korygujących.



Zawsze, gdy mówisz o czymś, co nie jest tym, co chciałeś, bez względu na to, czy był to posiłek, zebranie, film, płyta CD lub randka — wyrażasz negatywny komentarz korygujący. Takie komentarze są bardzo cenne, gdyż rozwijają wyrazistą różnicę między tym, czego *nie* chcesz, a tym, co *chcesz.* Uporządkowanie ich we wspomnianej kolejności doprowadzi do zwiększenia liczby odpowiadających Ci doświadczeń.

Większość osób, z którymi mieliśmy do czynienia, stosuje częściej kierunek motywacji *OD* niż *DO.* Jeśli jesteś jedną z nich, dodanie tej nowej kolejności do sposobu, w jaki komunikujesz się z innymi, spowoduje olbrzymią różnicę. Wypowiadanie zwykłego negatywnego komentarza, po czym umyślne kończenie go pozytywnym celem, oznacza, że każdą myśl będziesz kończyć z kierunkiem *DO* tego, czego pożądasz, zwiększając stan równowagi.

Z drugiej strony, jeśli jesteś jedną z tych osób, które w naturalny sposób skłaniają się ku *DO,* dodanie tego wzorca komunikacji znacznie wzbogaci wyniki u większości napotkanych ludzi. Ponieważ większość ludzi motywuje się, zaczynając od stwierdzenia, czego nie chce, w trakcie porozumiewania się z nimi można od razu pomóc sobie i im, oferując cele w kierunku *DO.*

## Wpływ silnych wartości

Na tym etapie powinieneś już mieć dobre pojęcie o tym, czym jest kierunek motywacji, oraz jak stosują go ludzie, by się zmotywować. Istnieje jeszcze jeden czynnik, który działa jak dopalacz motywacji ludzkiej. Są to wartości. Są one niezwykle ważne. Są miarą naszego życia. To, co cenimy, decyduje o tym, czym jest dla nas życie, jakie działania podejmujemy, *DO* czego będziemy się przybliżać, a *OD* czego oddalać.

Jak już wspominaliśmy, na poziomie fizycznym kierunek motywacji oznacza odsuwanie się *OD* bólu i przybliżanie *DO*

przyjemności. Na poziomie myśli i uczuć oznacza to odsuwanie się *OD* lub przysuwanie *DO* wartości. Co ważne, gdy ludzie tracą kontakt z własnymi wartościami, tracą motywację. Wszyscy prawdopodobnie znamy ludzi, którzy są tego przykładem. Są tak oderwani od swych wartości, że godzinami siedzą przed telewizorem, przeskakując z jednego kanału na drugi w nadziei na znalezienie czegoś interesującego lub rozrywkowego. Zbyt często sami lądujemy z pilotem w ręku, a potem zastanawiamy się, gdzie upłynął nam czas.

Prawdziwymi autorytetami, jeśli chodzi o wartość życia i wagę trwałych wartości, są ludzie starsi. Wystarczy spytać osoby, które przeżyły większość swego życia, co jest dla nich naprawdę ważne, aby przekonać się, że żadna z nich nie odpowie: „Szkoda, że nie oglądałem więcej telewizji" lub „Szkoda, że nie spędzałem więcej czasu na zamartwianiu się". W zamian za to często rozmyślali nad wagą więzów rodzinnych i przyjacielskich. Często też z upodobaniem opowiadali o swych wyzwaniach, przygodach i triumfach. Jeśli czegoś żałowali, to bardzo rzadko chodziło o coś, co zrobili. Wielu z nich żałuje, że czegoś *nie* zrobiło. Ogólnie rzecz biorąc, mówią, że często pozwalali, by życie przeciekało im przez palce. Nie określili swych najważniejszych wartości i nie zrobili wszystkiego, by je spełnić. W zamian za to marnowali czas na gonitwę za nieistotnymi rzeczami. Ich mądrość może pomóc nam w dokonywaniu lepszych wyborów.

Czy przywiązanie do wartości może być kwestią wyboru? Przypomnij sobie założenie NLP: **jeśli jedna osoba potrafi coś zrobić — każdy może się tego nauczyć.** Czy na tym świecie istnieją ludzie całkowicie zaangażowani w wypełnienie swoich wartości? Oczywiście, że są. Wystarczy więc odkryć, jak ci eksperci wykorzystują swój mózg, a potem to powielić. Technika NLP, którą za chwilę zastosujemy, pozwoli Ci zapoznać się z Twoimi najważniejszymi wartościami. Pomoże Ci także powiązać te wartości z działaniami, abyś więcej czasu poświęcał temu, co naprawdę chcesz osiągnąć.



Prawdopodobnie w tej chwili przyda Ci się długopis lub ołówek oraz kawałek papieru, aby zanotować odpowiedzi na następujące pytania:

- Jakie są moje cele?
- Co jest dla mnie ważne?

Może to być na przykład kariera, pożądany styl życia dla siebie i rodziny, wakacje, nowa praca, możliwości lub związek. Bez względu na to, co odpowiedziałeś, pomyśl o tym i teraz to sobie wyobraź; może to być nawet kilka celów. Następnie, nawet jeśli niektóre fragmenty nie są jeszcze wyraźne, dla każdego z celów zadaj sobie następujące trzy pytania:

- Co w przypadku tego celu jest ważne?
- Co w przypadku tego celu cenię lub do czego przywiązuję wagę?
- Jakie znaczenie ma ten cel dla mnie?

Czasami przyjdzie do głowy jedno słowo takie, jak wolność, wyzwanie, akceptacja, związek lub bezpieczeństwo. Czasami będzie to zdanie: „osiągnięcie tego, co inni uważają za niemożliwe", „zbadanie swoich ograniczeń", „stworzenie czegoś nowego" lub „ulepszenie świata". Bez względu na to, co to jest, te słowa wyrażają Twoje wewnętrzne wartości. Jeśli w naszym życiu nie jesteśmy wierni wartościom, jeśli ich nie wypełniamy, doświadczamy uczucia rozczarowania, pustki albo jeszcze gorzej — nawet jeśli zewnętrznie wydajemy się być ludźmi sukcesu. Wartości są miarą tego, jakie znaczenie ma dla nas życie. Wszystkie nasze cele, marzenia i pragnienia są po prostu narzędziami do realizacji naszych wartości. Jeśli marzysz o nowym domu dla swojej rodziny, to prawdopodobnie masz na myśli jakieś wartości. Będziesz chciał dom z tyloma pokojami, w takim miejscu i stylu, jak tego pragniesz. A do wartości spełnianych przez te kryteria mogą należeć: zagwarantowanie każdemu wygodnej

przestrzeni do życia, luksus, spokój, a nawet wewnętrzne odczucie sukcesu. Te same wartości pojawią się również, gdy zaczniesz myśleć o zakupie samochodu czy nawet zmianie pracy. Są one tym, czego wszyscy używamy do zmierzenia naszych pragnień, osiągnięć i sukcesów.

Nasze wartości wpływają na naszą motywację. Jeśli są słabo ugruntowane, motywacja będzie niska. Jeśli wartości są mocne, motywacja będzie równie silna. NLP pozwala wpływać na to w sposób bezpośredni. Kiedy myślisz o dowolnym przeżyciu, używasz co najmniej jednej z następujących modalności sensorycznych: wizualnej, słuchowej, kinestetycznej, czuciowej i smakowej. Dla większości osób myślenie o doświadczeniu przy użyciu wszystkich wymienionych modalności będzie znacznie bardziej motywujące, niż gdy wykorzystany zostanie tylko obraz, słowo lub dźwięk. Gdy myślisz o doświadczeniu przy użyciu wielu modalności, wydaje się ono bardziej prawdziwe, a odpowiedź będzie silniejsza.

Pomyśl na przykład o słowie *cytryna* lub wyobraź sobie rysunek cytryny. Zwróć uwagę na reakcję. Teraz wyobraź sobie soczysty, żółty, trójwymiarowy obraz tej samej cytryny, gdy dzielą ją na pół ostrym nożem. Posłuchaj dźwięku, który wydaje nóż, krojąc cytrynę, obejrzyj, jak skapuje z niej sok, i poczuj uwolniony cytrynowy aromat. Teraz wyciągnij rękę, aby podnieść jedną z przekrojonych połówek, po czym powoli wsuń ją do ust, żeby posmakować. Posłuchaj dźwięku, który wydają Twoje zęby, gdy wgryzasz się w soczysty miąższ, i poczuj, jak kwaśny smak soku wpływa do Twych ust. Ponownie zwróć uwagę na reakcję. Czy nie zacząłeś się bardziej ślinić w porównaniu z tym, gdy w umyśle miałeś tylko słowo lub mgliste wyobrażenie cytryny? Najprawdopodobniej tak. A co by się stało, gdybyś wyobraził sobie soczyste, czerwone, pachnące truskawki?

Sposób, w jaki myślisz o przeżyciach, decyduje o sile Twojej reakcji. Zastosujmy to do sprawdzenia, jak myślisz o swoich najbardziej wartościowych doświadczeniach.



## ĆWICZENIE 4. ROZPOZNAWANIE TEGO, CO POWODUJE, ŻE DOŚWIADCZENIE JEST POCIĄGAJĄCE

To ćwiczenie pomoże określić sposób, w jaki Twój mózg „koduje" obrazy w celu zwiększenia motywacji, przez takie ich wzmocnienie, byś poczuł potrzebę podjęcia kroków prowadzących do ich osiągnięcia. Jest to ćwiczenie wymagające pełnej koncentracji.

***1. Doświadczenie o silnej motywacji.*** Pomyśl o zadaniu, które jest dla Ciebie prawdziwie atrakcyjne i pociągające. Pomyśl o czymś, czego robienie nie jest żadną frajdą, ale za wykonanie czego jest tak fantastyczna nagroda, że naprawdę chcesz to zrobić. Gdy o tym pomyślisz, okaże się, że jest to atrakcyjne i pociągające. Ważne jest to, że to *Ty* uważasz je za atrakcyjne i je rzeczywiście *wykonujesz*. A gdy doświadczysz tej atrakcyjności, przyjrzyj się obrazowi w umyśle w sposób, w jaki zrobiłby to reżyser filmowy. Zwróć uwagę na takie cechy filmu jak ustawienie, oświetlenie i dźwięk. Obejrzyj go także tak wyraziście, byś mógł z tego zrobić film o bardzo soczystych i ostrych szczegółach. Na koniec odłóż na chwilę to atrakcyjne doświadczenie na bok.

*2. Stan rozdzielający*. Weź głęboki oddech, wypuść powietrze i rozejrzyj się.

*3.* ***Doświadczenie neutralne.*** Teraz pomyśl o czymś, na czym Ci nie zależy, na przykład o papierowym kubku do kawy, ołówku lub kawałku papieru. Gdy już coś wybierzesz, spójrz na to oczami wyobraźni. Doświadcz uczucia nieprzywiązywania do tego wagi. Ponownie bądź jak reżyser filmowy i wymień cechy kinowe tego wewnętrznego obrazu.

*4.* ***Stan rozdzielający.*** Po ukończeniu tego etapu ćwiczenia oczyść ponownie swój umysł, biorąc głęboki wdech.

*5.* ***Porównaj doświadczenia.*** Zwróć uwagę na różnice między tym, co było dla Ciebie atrakcyjne, a tym, na czym Ci nie zależało. Nasz mózg jest tak zaprojektowany, by zauważać różnice, i musisz porównywać rzeczy, by je docenić. Oto kilka rodzajów różnic, które mogą zostać dostrzeżone:

Bardzo atrakcyjne doświadczenie było jaśniejsze; to, na którym Ci nie zależało — ciemniejsze. Bardzo atrakcyjne było w kolorze, nieatrakcyjne zaś w czerni i bieli.

Bardzo atrakcyjne było większe i bliższe, to zaś, do którego nie przywiązywałeś wagi — mniejsze i bardziej odległe.

Bardzo atrakcyjne doświadczenie było położone bardziej z przodu, neutralne zaś po boku.

Obraz bardzo atrakcyjnego przeżycia miał dźwięki lub słowa, prawdopodobnie ekscytujące. Zdarzenie neutralne było nieme.

Zrób listę wszystkich różnic, jakie według Ciebie wystąpiły między tymi dwoma doświadczeniami. Są to elementy, które Twój mózg wykorzystuje do wskazania, że coś jest dla Ciebie cenne i warte mobilizacji. Są to klucze do osiągnięcia motywacji.

## Odkrywanie submodalności

Spójrzmy ponownie na listę różnic. Niektóre z pozycji wskazują na takie modalności, jak obraz, dźwięk lub słowo, uczucie, zapach albo smak. Jednak wiele z nich to prawdopodobnie submodalności. Są to mniejsze elementy w obrębie modalności.

Na przykład w modalności wzrokowej obraz może być trójwymiarowy lub płaski, może być filmem lub zwykłym nieruchomym obrazkiem, może być zdjęciem w ramce lub ujęciem panoramicznym, może też być wyraźny lub zamglony. Dźwięk lub słowo w modalności słuchowej może być wysokie lub niskie, głośne lub ciche, mieć różne tempo, rytm, położenie, tonalność i barwę. Odczucia mogą wpływać na jakąś część lub całe ciało, mogą się na przykład różnić poziomem intensywności, położeniem, temperaturą, fakturą, ruchem i kierunkiem. Zapach i smak również mogą być bardzo odmienne, choć język angielski nie jest tak bogaty, gdy idzie o możliwość ich opisania. Większość osób dla czegoś bardzo atrakcyjnego wymieniłaby takie podmodalności, jak bliskie, długie, panoramicznie, trójwymiarowe, różnokolorowe i wyraziste. Obraz tego, co najważniejsze lub najbardziej pociągające, często się przybliża. Wewnętrzne dźwięki są bogate i harmonijnie dochodzące ze wszystkich stron. Jednak



ludzie trochę inaczej odbierają to, jak modalności wpływają na atrakcyjność; ważne, by używać tego, co jest bardzo atrakcyjne dla *Ciebie*.

Zrewiduj swoje dwa doświadczenia z poprzedniego ćwiczenia. To, które jest „bardzo atrakcyjne", i to, na którym Ci „nie zależy". Poszukaj dzielących je dodatkowych różnic w submodalnościach. Teraz, gdy wyszczególniłeś sposoby, których Twój mózg używa w celu uatrakcyjnienia doświadczeń, masz klucz do zmiany swych reakcji, gdy Twoje zachowanie nie zgodzi się z Twoimi wartościami. Każdemu zdarza się taka chwila, gdy jest świadomy, że warto coś zrobić, ale nie może się w żaden sposób zmobilizować, by to wykonać. Oto co zrobiła jedna uczennica NLP. Zdecydowała się zajrzeć do swego umysłu i odkryć, jak w nim wyglądają różne spożywane przez nią potrawy. Szczególnie interesowały ją te potrawy, do których bardzo ją ciągnęło. Oczywiście ciasto czekoladowe było bardzo bogate w szczegóły, trójwymiarowe i tuż przed jej ustami. Z drugiej strony, szparagi i większość innych zdrowych warzyw i owoców ginęła w ponurych czarno-białych zdjęciach prawie poza zasięgiem jej wzroku.

Ponieważ owa dziewczyna chciała odżywiać się racjonalniej oraz osiągnąć wyznaczone cele zdrowotne i wagowe, zaczęła systematycznie zmieniać submodalności swych wewnętrznych reprezentacji jedzenia. Zmniejszyła w swoim umyśle atrakcyjność ciasta czekoladowego i innych słodyczy, zmieniając ich wyobrażenia na czarno-biały, płaski i odległy obraz. Następnie zwiększyła atrakcyjność szparagów oraz innych warzyw i owoców przez dodanie kolorów, wielu szczegółów i trzeciego wymiaru. To miało natychmiastowy i automatyczny wpływ na jej nawyki żywieniowe. Odkryła, że wybiera zdrowsze jedzenie. Zmieniając submodalności swoich wyobrażeń, sprawiła, aby jej postępowanie stało się zgodne z jej silnym dążeniem, by prowadzić zdrowy tryb życia.

Ta technika może zmotywować nas do włączenia w nasze życie doświadczeń, na których nam zależy. Nie musimy przecież na starość żałować, że nie zrobiliśmy tego, na czym nam

najbardziej zależało. Rzeczy, na których nam zależy, mogą teraz stać się widoczne, bardziej wyraźne i rzeczywiste.

Zdziwiłbyś się, gdybyś zobaczył wewnętrzne wyobrażenia, jakich wiele osób używa w celu zmotywowania siebie. W wizualnym systemie reprezentacji widzą maleńkie, czarne slajdy wykonywanych zadań lub zamglone czarno-białe zdjęcia nagrody za ukończenie projektu. Nie dziw się, że brak im motywacji. Teraz możesz nakreślić wspaniały i zniewalający obraz tego, co chcesz i co cenisz. Im większy, wspanialszy, bardziej kolorowy, bardziej trójwymiarowy i wyraźniejszy, tym lepiej.

### ĆWICZENIE 5. ZWIĘKSZANIE MOTYWACJI

***1. Wartościowe zadanie***. Pomyśl o czymś, czego wykonanie będzie dla Ciebie czymś wartościowym, ale trudno Ci się za to zabrać.

***2. Sprawdź wszelkie obiekcje***. Przez chwilę zadawaj sobie pytania, czy któraś część Ciebie ma jakiekolwiek obiekcje, gdy chodzi o wykonanie tego zadania. Bądź czuły na wszelkie wątpliwości. Jeśli nie potrafisz udzielić na nie satysfakcjonującej odpowiedzi, pomyśl o czymś innym, czemu nie sprzeciwia się żadna część Ciebie.

***3. Rezultaty i konsekwencje.*** Pomyśl o efektach wykonania tego zadania — nie procesie wykonywania, ale płynących dla Ciebie korzyściach. Co zyskasz, wykonując to zadanie? Co teraz sądzisz o tych korzyściach?

***4. Zmień submodalności.*** Teraz skorzystaj z listy elementów, które odkryłeś w ćwiczeniu 4., i zmień sposób myślenia o wyniku wykonania tego zadania. Powiększ te obrazy, przybliż je, dodaj kolory itd. Dołącz przyjemne dla ucha dźwięki, zachęcający głos lub cokolwiek innego, co zwiększy atrakcyjność i motywację do tego zadania, w ten sam sposób jak w przypadku „bardzo atrakcyjnych" doświadczeń w ćwiczeniu 4.



# Wzbogacaj swoje życie wewnętrzne

Współtwórca NLP, Richard Bandler lubi opisywać wewnętrzne głosy lub dialogi przeciętnego człowieka jako słabe, słabe i jeszcze raz słabe. Według słów Bandlera „większość osób nie posiada wewnętrznych głosów zachęty, które pobudzają do pracy. Brak im chórku". Następnie wykonuje z trenerami NLP ćwiczenia, które pozwolą im usłyszeć skutecznie motywującą wewnętrzną muzykę. Na znak trudności lub wyzwania każe im słyszeć wewnętrzny, intensywny, głęboki i potężny śmiech[1]. Takie rzeczy powodują, że nasze doświadczenie staje się wyraźniejsze, żywsze, dając nam poczucie podniecenia i oczekiwania na wykonywane przez nas czynności.

Nie możesz oczekiwać, że życie będzie na zewnątrz przypominać spektakl, gdy nie jest tak wewnątrz. Gdybyś właśnie zamierzał wyjść na scenę i przemówić lub przedstawić prezentację, być może warto, byś słyszał w umyśle świetną grupę rockandrollową lub orkiestrę symfoniczną grającą jakąś inspirującą i podniosłą muzykę. Gdy będziesz się zbliżał do podium, muzyka będzie stawać się coraz głośniejsza i szybsza, dochodząc do crescendo[2] w momencie, gdy wejdziesz na mównicę. Odczuwana przez Ciebie energia i wewnętrzne podekscytowanie automatycznie udzielą się grupie z powodu obrazów i dźwięków, które powiększyłeś w umyśle.

W ćwiczeniach 4. i 5. założyliśmy, że masz w swoim życiu coś, co jest na tyle pociągające, byś chciał wykonać pracę konieczną, by to osiągnąć. Ale co będzie, jeśli Twoja motywacja ma głównie

[1] R. Bandler, *Using Your Brain — for a Change,* Real People Press, Moab 1985. Polskie wydanie: *Umysł — jak z niego wreszcie skorzystać,* Centrum Kreowania Liderów, brak daty wyd.

[2] Crescendo (wym. kreszendo, wł. dosł. = wzrastając; skr. cresc.) — określenie wykonawcze oznaczające stopniowe wzmacnianie natężenia dźwięku — *przyp. red.*

kierunek *OD?* W takim przypadku, aby to ćwiczenie zadziałało, trzeba po prostu zastąpić słowa „coś, co jest dla Ciebie pociągające" na „coś, czego zdecydowanie chciałbyś uniknąć". Zamiast powiększać, ożywiać i przybliżać pozytywne konsekwencje, musisz powiększyć, ożywić i przybliżyć nieprzyjemne następstwa mewykonania tego zadania. Wiele osób tyle myśli o nieprzyjemnych skutkach, że zwleka wiele dni, tygodni, miesięcy czy lat, powoli zwiększając ich intensywność powodującą lęk i stres. Wiele osób musi doświadczyć zbyt dużo wewnętrznego bólu, by zmienić się lub zabrać do działania. Istnieje jednak alternatywa. Pomyśl o tym, czego chcesz uniknąć. Niech to się zacznie do Ciebie szybko przybliżać, rosnąć, robiąc się coraz bardziej kolorowe i realne, a wraz z tym niech się pojawią żądania i złowieszczy śmiech. Jeśli jesteś osobą o motywacji *OD,* doświadczenie czegoś takiego zmotywuje Cię do natychmiastowego podjęcia działań, oszczędzając być może miesiące lub lata ciągłego stresu. To właśnie w NLP nazywa się *wykorzystaniem* istniejącej strategii motywacyjnej. Niektórzy z bardzo znanych mówców i trenerów motywacyjnych stworzyli wokół tej metody całe systemy motywacyjne. Jest to jedna metoda, a w NLP wierzymy, że jedna opcja jest lepsza niż żadna, a im więcej opcji, tym lepiej.

## Stosowanie strategii motywacyjnych do poprawy własnego zdrowia

Wielu uczniów NLP stara się zastosować swoje strategie motywacyjne *OD* i *DO* w obszarze ćwiczeń fizycznych i diety. Większość osób myśli o swoim życiu jako o ciągłym procesie odchudzania, co jest równoznaczne z motywacją *OD.* Oczywiście niektórzy osiągną lepsze wyniki, myśląc o tym jak o kierowaniu się *DO* zdobycia dobrej kondycji i zdrowia. Pamiętaj, że każdy kierunek



motywacji zadziała, jeśli tylko w Twojej głowie będą skuteczne i zachęcające myśli. Oczywisty kierunek motywacji *DO* Demi Moore dotyczył powrotu do kondycji po ciąży i zdobyciu wartej milion dolarów roli w filmie. Są matki, które chcą zachować dobrą kondycję po to, by być wzorem zdrowego trybu życia dla swych dzieci. Niezapominanie o ważnych i pociągających wartościach ma duże znaczenie. Od Ciebie zależy, jakie wartości wybierzesz.

Wielu zapracowanych biznesmenów wciąż próbuje znaleźć czas, by zająć się swym zdrowiem, jednak często staje się to priorytetem dopiero po zawale serca. Wtedy ich wewnętrzne wyobrażenia i obawy o to, czy będą zdolni do pracy, po stronie *OD* oraz obrazy utraconego zdrowia po stronie *DO* stają się na tyle przybliżone i wyraziste, by zmienić priorytety zawodowe. Oczywiście można było uniknąć tych długich, przerażających i drogich podróży do gabinetu lekarskiego lub ostro oświetlonych, antyseptycznych sal OIM. Wystarczyło wcześniej zmienić submodalności tych wewnętrznych reprezentacji, zwiększając wagę zdrowia, rodziny lub możliwości kontynuowania pracy. Pamiętaj, by wykorzystać strategię motywacyjną *OD,* aby rozpocząć przysuwanie się *DO* tego, co chcesz.

Wiele osób nie potrafi stworzyć wystarczająco atrakcyjnych obrazów zdrowia, dobrej kondycji i dobrego samopoczucia, aby uczynić je głównym punktem zajęć. Pamiętaj, że skuteczna strategia motywacyjna wymaga pozytywnego i wspaniałego wyobrażenia, aby zadanie to zostało *wykonane.* Wiele osób ma kłopoty ze zmuszeniem się do ćwiczeń — prawie zawsze wyobrażają sobie samych siebie dyszących w środku czegoś, co przypomina niekończący się ciąg ćwiczeń. Pozostało jeszcze tylko kilka minut, a wydaje się, jakby to była cała wieczność. Ich wewnętrzny dialog często jest bardzo samokrytyczny lub mówi o bezsensowności nawet podejmowania próby osiągnięcia dobrej kondycji. Trudno się dziwić, że takie osoby mają problemy ze zmobilizowaniem się do ćwiczeń. Porównajmy to z wewnętrznym światem umotywowanego sportowca. Nawet podczas ćwiczeń koncentruje

się na tym, jak dobrze będzie wyglądać i czuć się po ich skończeniu. Każdy przyrząd przybliża go o jeden namacalny krok do ukończenia obrazu i dobrego samopoczucia. Wewnętrzny głos pomaga w skoncentrowaniu się na poprawnym wykonaniu danego ćwiczenia, aby jak najlepiej wykorzystać spędzony czas.

Czyżby to był niemożliwy do spełnienia sen? Pamiętaj, że w NLP, **jeśli jedna osoba potrafi coś zrobić — każdy może się tego nauczyć.** Poznamy teraz kolejną technikę NLP: sposób na lepszą strategię motywacyjną w kierunku *DO*.

### ĆWICZENIE 6. GENERATOR NOWEGO ZACHOWANIA

***1. Przygotowanie***. Znajdź ciche i spokojne miejsce. Nie musisz zamykać oczu. Po prostu usiądź wygodnie i rozpocznij od spojrzenia w prawo. Wyobraź sobie, że patrzysz na kogoś, kto wygląda dokładnie tak jak Ty i jest w pobliżu. To właśnie ten „drugi Ty" będzie się uczył w tym ćwiczeniu, a Ty będziesz pełnił rolę obserwatora, Dopiero gdy będziesz już całkowicie usatysfakcjonowany procesem, nowe umiejętności zostaną zintegrowane z Tobą w jedną całość. Aby to zagwarantować, możesz nawet wyobrazić siebie zamkniętego w sferze z pleksi, abyś był prawdziwie oddzielony i oderwany od ćwiczeń, które będą wykonywane z „drugim Tobą".

***2. Wybierz zadanie***. Teraz pomyśl o czymś, do czego chciałbyś się zmobilizować. Wybierz coś bardzo prostego. Niech to będzie na przykład umycie zlewu, wyprowadzenie salda w książeczce czekowej lub wczesne wstawanie. Coś, czego nie lubisz robić, ale bardzo chciałbyś mieć to za sobą z powodu korzyści, które dzięki temu osiągniesz.

***3. Zobacz korzyści***. Obserwuj „drugiego siebie" i zobacz, jak to będzie wyglądać, gdy zadanie zostanie wykonane, włączając w to pozytywne konsekwencje jego wykonania, tak te bezpośrednie i natychmiastowe, jak przyszłe.

***4. Wykonanie zadania***. Teraz patrz, jak „drugi Ty" z łatwością wykonuje zadanie. W trakcie tej czynności „drugi Ty" stale patrzy na obraz ukończonego zadania i czuje zadowolenie. Zauważ, że wewnętrzny głos „drugiego Ciebie" kusi i zachęca, przypominając o przyszłych nagrodach oraz o tym, jak dużo zostało już osiągnięte w realizacji celu. Na koniec przyjrzyj się, jak „drugi Ty" cieszy się z wykonania zadania i z nagrody.



***5. Ocena i dostosowanie.*** Jeśli to, co widziałeś, nie było całkowicie zachwycające, pozwól, by Twoją wewnętrzną wizję zakryła mgła, podczas gdy mądrość podświadomości dokona odpowiednich poprawek lub zmian. Kiedy mgła opadnie, ujrzysz poprawki, a ich sposób wykonania sprawi Ci przyjemność i będzie zadowalający. Czy chciałbyś być tym „drugim Tobą", który właśnie użył nowej strategii motywacyjnej? Czy jesteś usatysfakcjonowany tym, że ten „drugi Ty" opanował tę nową umiejętność? Niech ten „drugi Ty" wykona ponownie cały proces z innym zadaniem, aby zademonstrować go ku Twojej satysfakcji.

***6. Scalenie***. Gdy będziesz już w pełni usatysfakcjonowany, pozwól, by pleksiglasowy bąbel opadł, i wciągnij w siebie tego „drugiego Ciebie", który nauczył się nowych sztuczek. Niektórzy ludzie faktycznie wyciągają ramiona i wyobrażają sobie wciąganie drugiego siebie do środka. Czasami zdarza się niektórym osobom odczuwać w tym momencie mrowienie lub uwolnienie energii.

***7. Planowanie.*** Teraz przez chwilę zastanów się, kiedy następnym razem będziesz musiał wykonać zadanie, do którego ukończenia właśnie się zmobilizowałeś.

## Czego się dowiedziałeś

Masz już lepsze wyczucie tego, jak stosować techniki NLP do wzmocnienia motywacji własnej i innych. W tym rozdziale dowiedziałeś się, jak:

- Określić kierunek motywacji — *OD* lub *DO*.
- Ustalić kierunek motywacji innych osób i używać tej wiedzy w celu polepszenia ich produktywności.
- Odkryć swoje ważne wartości oraz to, w jaki sposób wpływają na motywację.

- Umiejętnie wypowiadać polecenia z motywacją *OD* lub *DO* w celu uzyskiwania jak najlepszych rezultatów w pracy z innymi.
- Stosować submodalności w myśleniu, aby zmieniać i zwiększać motywację.
- Nauczyć się zwiększać motywację w kierunku *DO*.

O motywacji i NLP moglibyśmy napisać oddzielną książkę. Każdy rozdział byłby wypełniony niesamowitymi wyzwaniami i historiami o wybitnych osiągnięciach. Jeśli czytanie o motywacji i osiągnięciach innych zmobilizowało Cię do zastosowania zdobytej w tym rozdziale wiedzy w celu stworzenia własnej historii o sukcesie motywacyjnym, to my już go odnieśliśmy. Jeśli zaś czytasz te informacje z zainteresowaniem, podekscytowaniem, a nawet zdumieniem, ale nie wypróbowałeś jeszcze żadnego z ćwiczeń, to nawet nie dotknąłeś potencjału NLP. NLP to niezwykły zestaw pomysłów i wglądu w ludzkie myślenie, uczucia, zachowanie i zmianę, a to ledwie wierzchołek góry lodowej. NLP dotyczy *doznawania* ludzkiej doskonałości — wkraczania w nowe światy, nowe możliwości i nowe motywacje. Ten rozdział przygotował scenę rozpoczynającej się dla Ciebie przygody osiągania sukcesów, która będzie odsłaniana w kolejnych fragmentach podręcznika. Techniki NLP działają tylko wtedy, gdy je *sam* zastosujesz. Wykonaj ćwiczenia z tego rozdziału, a będziesz gotów na następny etap przygody: odkrycie swojej drogi życiowej i podążanie nią.

## ROZDZIAŁ 4

# Odkrywanie swojej misji

*Jeśli człowiek idzie pewnie do przodu w stronę swych marzeń... zazna niespodziewanego w naszych czasach sukcesu.*

— HENRY DAVID THOREAU

## Ważna misja

Czy widziałeś transmisję z pierwszego lądowania na Księżycu? Wszyscy znamy obrazy z 1969 roku: spacerujący po księżycu Neil Armstrong. Co za wspaniałe osiągnięcie! Jak udało się wykorzystać potencjał całego narodu, aby dokonać tego, czego nikomu wcześniej się nie udało? Potrzebna była wspaniała wizja wielkości — traktowaliśmy to jak najważniejszą misję! Prezydent Kennedy zaproponował w przemowie do narodu, by przed końcem lat 60. spełnić marzenie o lądowaniu człowieka na Księżycu. Powiedział: „Decydujemy się polecieć na Księżyc jeszcze w tej dekadzie i zrobimy to nie dlatego, że to łatwe, lecz dlatego, że to trudne. Ponieważ ten cel pozwoli skumulować naszą najlepszą energię i ocenić umiejętności"[1]. Wokół tej misji zgromadzono cały naród, a każdy uznał ją za własną.

Mając już misję, wystarczyło uruchomić wyobraźnię, by pojawił się cel. Stworzono program kosmiczny, a wtedy zaczęło się rozwijać marzenie, wizja i misja.

Jednym ze stałych elementów przeżywania misji jest nieprzewidywalność. Nigdy nie da się przewidzieć wszystkich korzyści płynących z dążenia do jej spełnienia. W przypadku zainicjowa-

[1] „In Quest of the Universe", Discover Channel, 15 sierpnia 1993 r.

nego przez Kennedy'ego programu kosmicznego Księżyc nie byl wcale najważniejszą z poznanych *rzeczy*. Ważniejsze było to, co przeżywali ludzie na Ziemi. Amerykanów przebudziły telewizyjne obrazy Ziemi widzianej z kosmosu oraz dochodzące spoza kamer głosy astronautów.

Podczas tego kosmicznego spaceru naszą planetę zobaczył astronauta Apollo 9 Russel „Rusty" Schweickart. Według jego słów, w niesamowity sposób uświadomiło mu to współzależność całego życia na naszej planecie. Ta świadomość zmieniła go na zawsze.

> Ramy i granice, o które walczymy, z perspektywy przestrzeni przestają być rzeczywiste. Z tego bezpośredniego doświadczenia widzenia planety jako całości rodzi się odpowiedzialność indywidualna oraz zrozumienie, że przy tak szybkiej komunikacji w dzisiejszych czasach oraz podbojach kosmosu, podróżach gwiezdnych i satelitach nie ma już miejsca na planecie na tak podstawowe rozróżnienie, jak „my i oni". Musimy teraz zrozumieć, że w rzeczywistości jesteśmy tylko my jako forma życia na planecie połączona razem oraz że nasze zachowanie, nasze systemy i nasze postawy muszą uznawać i odzwierciedlać tę rzeczywistość[2].

On i inni odkrywcy kosmosu dali ludzkości całościowy ogląd życia i globu, który podtrzymuje nasze istnienie. A to, co odkrywcy kosmosu zrobili dla ludzkości, Twoja wyobraźnia może zrobić dla Ciebie. Wykorzystanie wyobraźni może pomóc w zrozumieniu całego życia. Wyobrażenie sobie pełnego obrazu życia pomoże Ci stworzyć plan, lub inaczej misję, przeżycia go w pełni.

R. Schweickart, wywiad autorstwa Kelly Patrick Gerling, 1 czerwca 1983 r.



# Czym dokładnie jest misja?

Misja to poczucie celu, które Cię pociąga i wabi ku przyszłości. Jednoczy korzyści, wartości, działania oraz świadomość tego, kim jesteś. Jest to rodzaj tkaniny wyplatanej z różnych nitek zainteresowań, pragnień i celów. Czasami jest duża, zrozumiała, nawet imponująca. A co najważniejsze, misja jest dobrą zabawą. Jeśli żyjesz swoją misją, masz skłonności do zachowywania się jak Steven Spielberg, który powiedział kiedyś: „Budzę się tak podekscytowany, że nie mogę zjeść śniadania"[3].

NLP to badanie sposobu myślenia i zachowania pojedynczych osób, które demonstrują wielkość w osiąganiu sukcesów. Oczywistą cechą, która łączy takie osoby, jest poczucie misji. Wyznacza ona cel i kierunek ich życia. To głównie odróżnia tych, którzy osiągają sukcesy, od tych, którym się to nie udaje.

Kiedy już poznałeś niektóre z podstawowych zasad NLP oraz swoją strategię motywacyjną, musisz odkryć swoją misję. Ludzie z misją koncentrują się na rozwijaniu swych umiejętności. Bezustannie dążą do osiągnięcia swej misji „każdym nerwem swojego ciała", a „dzika żądza", z jaką to czynią, powoduje według słów Michała Anioła powstanie „olbrzymiej boskiej mocy"[4]. Robią to dzień po dniu i mają z tego olbrzymią radość. Tobie też może się to zdarzyć.

[3] H. Whittemore, CNN: *The Inside Story,* Little Brown, Boston 1990.

[4] J, *Michelangelo, Sculptor: An Autobiography Through Letters,* red. Irving Stone i Jean Stone, tłum. Charles Speroni, Doubleday Sc Company, Nowy Jork 1962.

# Różnica między pracą a misją

Większość ludzi nie ma poczucia misji. Ma raczej pracę lub karierę. „Uczęszcza" do szkoły. „Chodzi" do pracy. Studs Terkel w swoim klasycznym badaniu, w którym sprawdzał, jak Amerykanie postrzegają swoją pracę, stwierdza:

> Wiele osób ledwo skrywa swe niezadowolenie. Tak samo głośno słychać bluesy niebieskich, jak i jęk białych kołnierzyków. „Jestem maszyną" — mówi spawacz. „Czuję się jak w klatce" — twierdzi kasjer w banku. Wtóruje mu portier hotelowy. „Pracuję jak muł" — stwierdza hutnik. „Nawet małpa potrafiłaby robić to, co ja" — twierdzi pracownik imigracyjny. „Traktują mnie jak przedmiot" — mówi modelka. Pracownicy umysłowi i fizyczni mówią to samo: „Jesteśmy robotami"[5].

Niezadowolenie z pracy tak wielu osób prowadzi do rozłamu w ich życiu. Tacy ludzie dzielą swój czas na to, co *muszą* zrobić, by zarobić na życie, i na to, co *chcą* robić dla przyjemności. Rozdwojone życie rozpoczyna się w szkole podstawowej od lekcji i przerwy. Ciągnie się przez lata pracy i kończy dopiero na emeryturze.

Jednak wielcy ludzie sukcesu całkowicie wykraczają poza dychotomię pracy i zabawy — robią to, co kochają, i kochają to, co robią. Studs Terkel usłyszał to wyraźnie od Nory Watson: „Uważam, że większość z nas szuka powołania, nie pracy... Praca jest przeważnie zbyt ciasna dla naszej duszy. Sama praca nie wystarcza ludziom"[6]. Bez względu, jak to nazwiesz:

[5] S. Terkel, *Working: People Talk About What They Do AU Day and How They Feel About What They Do,* Pantheon Books, Nowy Jork 1974, str. xi, xii.

[6] J. w., str. xxiv.



poszukiwaniem, powołaniem, wielkim celem lub misją, osobom, które odkryły to dla siebie, daje silny powód, by być na świecie.

Musisz znaleźć misję, która przyciągnie Cię i zwabi, budząc pasję i wywołując dreszcz emocji. To rozpali Twój zapał: będziesz się budził podekscytowany; będziesz dążył do tego, by każdy dzień był arcydziełem. Właśnie takie zachowanie charakteryzuje osobę z życiową misją.

Skąd wiesz, że nie odkryłeś jeszcze swojej misji? To sprawa podejścia i stylu życia. Zadaj sobie pytanie, czy masz pracę lub czy tworzysz własne marzenie? Czy chodzisz do pracy i bawisz się w czasie wolnym lub tak bardzo kochasz swoją pracę, że Twoje myśli krążą wokół niej nawet podczas wakacji? Bez względu na odpowiedź w tym rozdziale znajdziesz procesy oraz sposoby, które Ci pomogą. Jeśli już cieszysz się posiadaniem życiowej misji, ten rozdział jeszcze bardziej ją rozjaśni i zwiększy pasję.

Z drugiej strony, jeśli dotychczas Twoje życie było beznamiętne, podzielone na harówkę w pracy dla pieniędzy i sporadyczną zabawę, tutaj pomożemy Ci odkryć własną misję.

Niektórzy ludzie nie zastanawiają się nad swoją misją, gdyż nawet przez myśl im nie przechodzi, że są w stanie ją wypełniać. Aby zlikwidować ten nonsens, przypomnijmy sobie, że jesteśmy wspaniałymi uczniami. W stworzeniu wyobrażenia siebie jako wspaniałego ucznia pomoże kolejne ćwiczenie.

Ćwiczenie to możesz wzbogacać według własnych upodobań. Jeśli chcesz, dodaj umiejętności duchowe, umysłowe, a także inne niepowtarzalne możliwości, które posiadasz. Możesz to robić przez pewien okres codziennie. W miarę praktyki stworzony obraz może stać się ciągłym i bezpośrednio dostępnym systemem przekonań, który będzie Cię utwierdzał we wszystkich podjętych działaniach.

# Znaczenie przekonania

W odkryciu własnej niepowtarzalnej misji pomogą Ci zawarte w tym rozdziale ćwiczenia. Musisz je tylko dokładnie wykonać. Posiadasz niepowtarzalną kombinację zainteresowań, pragnień i rozwiniętych umiejętności, jak również szeroki zbiór nierozbudzonych jeszcze talentów. Odkrycie własnej misji oraz życie z nią ujednolici Twoje zainteresowania i wrodzone talenty, gdy rozwijać się będzie tkwiący w Tobie uczeń.

Tę umiejętność nauki możesz stosować w życiu, wiedząc, że w każdym jego punkcie możesz obrać nowy kurs, nowy kierunek działania, nową misję. Jesteś w stanie odkryć i żyć swoją misją. Jeśli uwierzysz, że możesz, tak właśnie się stanie. Dlaczego? Ponieważ ta wiara uaktywnia w Tobie te same fenomenalne możliwości, jak w przypadku wspaniałych podziwianych przez Ciebie ludzi sukcesu. **Jeśli jedna osoba potrafi coś zrobić — każdy może się tego nauczyć.** W przedstawionym dalej procesie odkrywania misji wspominamy o kilku dawnych i współczesnych wielkich ludziach. Dowiesz się, w jaki sposób ujrzeć wzorzec ich motywacji. Te wzorce to kwestia postawy.

### ĆWICZENIE 7. JESTEŚ UCZNIEM

***1. Cofnij się w czasie.*** Pamiętasz, jak jako małe dziecko osiągałeś świetne wyniki w nauce? Wsiądź do wyimaginowanego wehikułu czasu i cofnij się do tych momentów z wczesnego dzieciństwa. Poświęć na to tylko chwilę. Wyobraź sobie, że wracasz do tego szczęśliwego dziecięcego czasu przyspieszonej nauki. Przyjrzyj się przez moment, jak to jest. Zauważ, że ludzie są bardzo duzi — Ty patrzysz na nich z dołu. Tyle się dzieje.

***2. Zwróć uwagę na swój potencjał do nauki*** Uczysz się aktywnie i z pasją. Uczysz się mnóstwa nowych rzeczy, zwłaszcza języka. Poznajesz piętnaście do trzydziestu nowych słów dziennie. Nawet o tym nie wiedząc, uczysz się setek zasad gramatycznych. Ta zdolność do nauki pozostaje w Tobie.



***3. Sporządź wykaz swych talentów.*** Masz 15 miliardów komórek mózgowych, które razem błyskają obwodem tysiąca miast. Twoje uszy mogą usłyszeć dźwięki o 1600 różnych częstotliwościach w granicach od 20 do 20 000 pełnych cykli na sekundę. Twoje oczy potrafią dostrzec pojedynczy foton światła. 800 000 włókien w każdym z nerwów optycznych transmituje więcej informacji z 132 milionów pręcików i czopków do mózgu niż największy na świecie komputerowy system optyczny. Ponad 300 milionów maleńkich pęcherzyków płucnych dostarcza tlen do 100 trylionów komórek w całym ciele. Twoje 206 kości i 656 mięśni tworzy bardziej zróżnicowany funkcjonalnie system możliwości niż ten w każdym innym znanym stworzeniu. A te i inne niezwykłe zdolności funkcjonowania i uczenia się można zastosować na wiele różnych sposobów. Nie da się zliczyć wszystkich Twoich umiejętności — jest ich zbyt wiele.

***4. Utwórz pojedynczy obraz.*** Teraz, wyobrażając sobie umiejętność uczenia się, możesz zobaczyć te rodzaje zdolności jako jeden jasny obraz ludzkiego systemu nerwowego — niezrównanego w znanym wszechświecie systemu możliwości funkcjonalnych. Jeśli kiedykolwiek zwątpisz we własne możliwości osiągnięcia misji, ten obraz może powrócić i być rzeczywistym spisem Twoich talentów, zmieniając wątpliwość w pewność siebie.

# Historia murarza

Gdyby setki lat temu zapytać murarza budującego Katedrę św. Piotra w Watykanie: „Co robisz?", mógłby odpowiedzieć: „Kładę cegły, buduję ścianę, wykonuję moją pracę". To jeden typ człowieka — osoba z określonym celem. Mógłby też odpowiedzieć: „Buduję jedną z najwspanialszych katedr na świecie, budynek, który będzie stał wieki jako pomnik tego, co może osiągnąć ludzkość dzięki inspiracji Boga". To osoba z misją. Do takiego rodzaju odczucia możesz dążyć, tworząc własną misję.

Misja nie jest czymś, co można wymusić, lub czymś, co można dostrzec w aktualnych zainteresowaniach. Jest czymś większym

i głębszym. Jest to coś, co się odkrywa wewnątrz siebie. Dzięki odkryciu swojej misji możesz upewnić się, że cele, do których dążysz, są Twoje. Możesz przekonać się, że będziesz się cieszył z ich osiągnięcia, gdy do tego dojdzie, oraz że Twoja podróż przez życie będzie rozwijać się z pasją, która pobudzi każdą cząstkę Twojego jestestwa.

## Uczenie się, jak robić to, co kochasz

Oto podstawowa lekcja, której uczą nas wszyscy wielcy ludzie sukcesu: rób to, co kochasz robić. To bardzo proste. Jednak czasami ludzie po prostu nie wierzą, że mogliby dostawać pieniądze za wykonywanie tego, co kochają. Zdarza się też, że zapomnieli, co to jest. Być może najważniejszą rzeczą, która powstrzymuje ludzi przed pełnieniem własnej misji, jest brak wiedzy, jak to zrobić. Nie wiedzą, jak przejść od swych codziennych celów, wartości i zainteresowań do tego jedynego, sprecyzowanego kierunku pobudzenia emocjonalnego i poczucia spełnienia — innymi słowy, nie wiedzą, jak rozpocząć wypełnianie swojej misji. Istnieje jednak możliwość skorzystania z serii ćwiczeń, które pomogą w określeniu pasji życiowej; tego, co masz osiągnąć w swym życiu.

Myśląc o sobie i swoim życiu, możesz w tej chwili stwierdzić, że do tego momentu udało Ci się je przeżyć i przetrwać. Jednak, jak wszyscy wiemy, istnieje olbrzymia różnica między zwykłym przeżyciem życia a doświadczeniem jego pełni.

Motywację do przetrwania miałeś od zawsze. W przeciwnym razie nie czytałbyś teraz tej książki. Patrząc wstecz na swoje życie, możesz prawdopodobnie stwierdzić, że były momenty, w których bez wysokiego poczucia motywacji byś nie przeżył. Teraz siłę tego instynktu przetrwania możesz przekierować i wykorzystać do przejścia poza zwykłe przetrwanie do życia w pełni — do życia w wybrany przez Ciebie sposób.



Aby osiągnąć takie życie, należy pamiętać o zdolności uczenia się. Uczeniem się jest właśnie zmiana sposobu myślenia, zachowania i komunikowania. To pomoże nam w osiągnięciu rozwijającej się misji.

## Proces odkrywania misji

Aby znaleźć znakomity przykład pasji życia, nie musimy daleko szukać. Wystarczy przyjrzeć się osobie Susan Butcher, która bierze udział w najbardziej wyczerpującym i trudnym wyścigu świata — wyścigu psich zaprzęgów Iditarod. Obejmuje on teren tysiąca stu mil i prowadzi poprzez jałowe i zimne pustkowia Alaski. Trwa minimum 10 dni, a jego ukończenie jest wyczynem samo w sobie. Susan Butcher wygrała ten wyścig czterokrotnie.

Jak to się stało, że Susan Butcher postanowiła stać się znakomitością na tym polu? W 1975 roku mieszkała na wschodnim wybrzeżu Stanów Zjednoczonych. Miała dwadzieścia lat i nie wiedziała, co zrobić ze swoim życiem. Zadała sobie pytanie: „Jak mogę stworzyć życie, które obejmie dwie ukochane przeze mnie rzeczy: dziką naturę i zwierzęta?". Odpowiedzią było odkrycie jej osobistej pasji. Oto jej słowa:

> Zawsze kochałam psy i wszystkie zwierzęta. Kiedy umarł mój pierwszy pies, chciałam go po prostu zastąpić. Skończyło się jednak na zakupie sześciotygodniowego psa rasy husky. Pomyślałam: „Czy nie byłoby fajnie nauczyć go ciągnięcia sań?". Zaczęłam zajmować się tym w ramach hobby. Jednak cztery miesiące później kupiłam mojego drugiego husky, a po kolejnych dwóch miesiącach wprowadziłam się do kobiety,

która miała ich pięćdziesiąt, i zaczęłam zajmować się tym na poważnie[7].

Zdecydowała się więc na wyścigi psich zaprzęgów. Stale przenosiła się coraz bardziej na zachód i północ, aż trafiła na Alaskę, gdzie zbudowała dom z bali. Jadąc tam w pogoni za marzeniami, nie miała żadnych zabezpieczeń. Mimo wszystko zrobiła to. A teraz jest największym mistrzem w tym sporcie na naszej planecie — w dyscyplinie dotychczas zdominowanej przez mężczyzn.

W przypadku Susan Butcher nie trudno zrozumieć różnicę między misją a celem. Oto jak opisuje to ona sama:

> Byliśmy w Fairbanks i rozmawialiśmy z naszym przyjacielem. Powiedział nam: „Co będziecie robić za pięć czy dziesięć lat?". Próbowaliśmy mu wyjaśnić część naszych planów. A gdy dalej zadawał pytania o nasze cele, nie wydawały mu się odpowiednie. Nasze cele nie doprowadzały nas finansowo do takiego miejsca, by moglibyśmy kiedyś powiedzieć: „Aha, udało mi się. Kończę z tym".
>
> A gdy zrozumieliśmy różnicę, wyjaśnialiśmy mu ją, tłumacząc, że jesteśmy zadowoleni z tego, co teraz robimy. Rzeczywiście pracujemy bardzo ciężko i naprawdę jesteśmy bardzo zajęci. Być może jednym z naszych celów w przyszłości będzie trochę zwolnić, ale nic nie zmieniać... Nie chcę dojść do pewnego punktu w naszej karierze trenowania psich zaprzęgów, po czym stwierdzić, że rzucam to zajęcie, bo zarobiłam już tyle pieniędzy, że mogę odejść i zająć się czymś innym. Kochamy to, co robimy, i w ten właśnie sposób spełniamy nasze marzenia. Nie musimy więc zarabiać dużo pieniędzy lub dojść do określonego punktu w naszej karierze. NAM JUŻ SIĘ UDAŁO. Udało mi się trzynaście lat temu — ponieważ przez tyle lat mieszkam w dziczy, pracując z moimi psami[8].

[7] S. Butcher, wywiad autorstwa Kelly Patrick Gerling, 22 października 1990 r.



O swoim życiu mówi: „Wielu ludzi spojrzałoby na moje życie i pomyślało, że składa się tylko z ciężkiej pracy. Ale dla mnie jest to praca z miłości"[9]. Właśnie wtedy wiesz, że realizujesz rozwijającą się misję — gdy dążenie do celu jest pracą z miłości. A ta pochodzi z odszukania pasji życiowej.

Inną osobą sukcesu, która odnalazła swoją życiową pasję i idzie za nią, jest reżyser filmowy Steven Spielberg. Jego filmy widziało więcej osób niż jakiegokolwiek innego reżysera. Pierwsze filmy tworzył już w dzieciństwie jako ośmiolatek. Postanowił, że jego życiową misją będzie opowiadanie historii za pośrednictwem filmu. Tworzy nieustannie, ponieważ dla niego robienie filmów to zabawa. Oto jak Spielberg opisuje swoją pracę:

> W moich filmach celebruję wyobraźnię jako narzędzie wielkich kreacji... Zarabiam na życie marząc. Raz w miesiącu niebo spada mi na głowę, przychodzę do siebie i widzę kolejny film, który chciałbym zrobić. Czasami mam wrażenie, że zamiast mózgu mam łożyska kulkowe; wciąż przesuwają się w nim różne pomysły. Moim problemem jest to, że moja wyobraźnia nie chce się wyłączyć. Budzę się tak podekscytowany, że nie mogę zjeść śniadania. Jeszcze nigdy nie zabrakło mi energii[10].

To dlatego Steven Spielberg może być dla nas wszystkich przykładem tego, co się może zdarzyć, gdy *robisz to, co kochasz.*

Ted Turner jest kolejnym przykładem osoby, która żarliwie realizuje swą misję. Jest on fundatorem Igrzysk Dobrej Woli,

[8] S. Butcher, wywiad autorstwa Kelly Patrick Gerling, 22 października 1990 r.

[9] J.w.

[10] „I Dream for a Living", *Time,* 15 czerwca 1985 r., str. 58, 62.

założycielem CNN, TNT i Headline News oraz twórcą niesamowitego imperium telewizji kablowej. W rzeczywistości dostarczył kanał wiadomości telewizji kablowej nie tylko Stanom Zjednoczonym, ale całemu światu. Ogłoszony w 1991 roku przez magazyn Time „człowiekiem roku", Ted Turner jest osobą, która dzięki stworzonym przez siebie organizacjom wprowadza „globalną wioskę" Marshalla McLuhana do codziennej rzeczywistości.

Jak rozpoczął realizację swojej misji? Po odkryciu, że jego ojciec Ed zainicjował plany wyprzedania swojego biznesu, Ted w wieku dwudziestu czterech lat stanowczo się temu sprzeciwił. Podczas słownej bitwy „rzucił Edowi Turnerowi jego własne argumenty przeciwko poddawaniu się w życiu". Niedługo po tej kłótni jego ojciec zabił się strzałem z pistoletu. Od tego momentu Ted „ruszył na wyprawę, nie oglądając się nigdy za siebie..."[11].

## ĆWICZENIE 8. ODKRYWANIE PASJI SWEGO ŻYCIA

***1. Podłącz się do swojego wewnętrznego uczucia podekscytowania.*** Podobnie jak Steven Spielberg, Susan Butcher i inni wielcy sukcesu poznaj swoje zainteresowania. Jak kiedyś powiedział współzałożyciel NLP, John Grinder: „Co kochasz robić na tyle mocno, by za to płacić?".

***2. Poznaj swoje pasje, pragnienia i miłości.*** Tylko Ty wiesz, co naprawdę kochasz. Może to być majsterkowanie, uczenie, tworzenie wynalazków lub setki innych równie zachwycających możliwości. Wskazówki możesz znaleźć w swoim hobby. Myśląc o tych zainteresowaniach, pragnieniach, miłościach i pasjach, wyczuj tryskające z głębi Twojej duszy sygnały wewnętrznego podekscytowania i zainteresowania. Poczuj je. Zrób spis najprzyjemniejszych wydarzeń Twojego życia. Gdybyś miał dziesięć milionów dolarów, za możliwość robienia czego byś zapłacił?

[11] H. Wittemore, CNN: *The Inside Story,* Boston 1990.



***3. Skoncentruj się na tych, których podziwiasz.*** Przyjrzyj się swoim ulubionym bohaterom i wsłuchaj się w słowa podziwianych ludzi; kobiet i mężczyzn, którymi chciałbyś się stać, których naśladowałeś i na których się wzorowałeś w swoim życiu. Ci bohaterowie mogą mieć podobne zainteresowania, pragnienia i cele. Zwróć na nie uwagę i ciesz się nimi. Przyjrzyj się im na ekranie swojej wyobraźni, w wewnętrznym teatrze, i poczuj emocje, do których się podłączyłeś.

***4. Nie ustawaj.*** Powtarzaj tę czynność rano i wieczorem, aż stwierdzisz, że masz już bogatą kolekcję obrazów tego, co Cię pasjonuje.

Śmierć ojca nakłoniła go do ponownego przeanalizowania najgłębszych wartości. Turner twierdzi, że do tego czasu konfrontował swoje myśli z ojcowskimi poglądami na sukces: „To on miał być sędzią tego, czy odniosłem sukces...". Te przemyślenia nad tym, co w życiu ważne, spowodowały kilka poważnych przetasowań w jego kryteriach sukcesu. Oto jego słowa: „Wiele czasu spędziłem, próbując odgadnąć, co zrobił nie tak. Kładł zbyt duży nacisk na sukces materialny. Mówię wam, to fałszywe złoto ..."[12].

Nasze największe tragedie mogą stać się trampoliną do następnej fazy życia. W tym przypadku straszliwy ból po śmierci ojca był motywacją do ponownej analizy najgłębszych wartości i zasad, a w rzeczywistości do stworzenia nowych.

Inną osobą, która głęboko przeanalizowała swoje wartości i zasady, jest trener John Wooden. Jego drużyna koszykówki uniwersytetu UCLA może się pochwalić najdłuższym pasmem zwycięstw (88 gier) wśród wszystkich liczących się dyscyplin sportowych. Jest jedyną osobą, która została uhonorowana w galerii sław koszykówki jako gracz i trener. Podczas 27 lat pracy na uniwersytecie UCLA jego zespoły nigdy nie przegrały sezonu. W ostatnich 12 latach jego pracy wygrali 10 mistrzostw ligi NCAA,

[12] H. Wittemore, CNN: *The Inside Story,* Boston 1990.

z czego siedem razy z rzędu. Żadna inna drużyna koszykówki uniwersyteckiej nawet nie zbliżyła się do tych osiągnięć[13].

Jego wyjątkowe poświęcenie jest legendarne. Wciąż ma nagrania każdej minuty wszystkich treningów z 27 lat kariery na UCLA. I nigdy nie mówi o wygrywaniu. „Dla mnie sukcesem nie jest uzyskanie większej liczby punktów od kogoś innego, lecz spokój umysłu, który ma źródło w satysfakcji z wiedzy, że starałeś się jak najlepiej. To coś, co każdy musi ustalić sam"[14].

Dzięki połączeniu swych umiejętności sportowych, zbioru zasad swego ojca, według których żył, oraz miłości do ludzi, stał się najbardziej podziwianym trenerem na świecie. Jak sformułował swoją misję?

Oto przekazane mu przez ojca credo — kluczowa część realizacji misji:

1. Bądź wierny sobie.
2. Niech każdy Twój dzień będzie arcydziełem.
3. Pomagaj innym.
4. Czerp głębię z dobrych książek, zwłaszcza z Biblii.
5. Zaprzyjaźnij się z dobrą sztuką.
6. Zbuduj schronienie przed deszczowym dniem.
7. Każdego dnia módl się o poradę, a także licz błogosławieństwa i dziękuj za nie.

Poza tym, że żył zgodnie z tymi zasadami, co zmotywowało go do wybrania misji trenerskiej? Oto jego własne słowa:

> Jestem dość często pytany, dlaczego wybrałem karierę trenera i przy niej pozostałem. Amos Alonzo Stagg, który trenował football w Chicago, gdy miałem w zwyczaju odbywanie swych dorocznych „wyjazdów do Chicago", najlepiej podsumował moje odczucia na ten temat. Stagg, który pracował z młodymi i trenował aż do dziewięćdziesiątki, spytany, dlaczego jest trenerem, odpowiedział: „To z powodu obietnicy, którą dałem Bogu".
>
> ...Uważam, że głównym powodem tego, dlaczego pozostaję trenerem, jest moja miłość do młodych ludzi oraz to, że odmawiam przyjęcia bardziej lukratywnych stanowisk[15].

Nie kierował się wartościami kogoś innego. Patrzył w siebie. Wpojone przez ojca zasady uczynił własnymi i dodał do nich wartości sformułowane przez siebie. Ty też możesz zrobić to, co zrobili Ted Turner i John Wooden. Możesz odkryć swoje najgłębsze wartości i zasady, po czym je wykorzystać. Oto jak tego dokonać.

## ĆWICZENIE 9. ROZPOZNAWANIE NA NOWO SWYCH NAJGŁĘBSZYCH WARTOŚCI I ZASAD

***1. Pomyśl o niektórych ze swoich zainteresowań, miłości i pragnień.*** Przyjrzyj się celom, do których aktualnie dążysz. Następnie spójrz w przyszłość i zobacz, jak te cele zostają osiągnięte. Dużo o nich wcześniej myślałeś. Wybierz najważniejsze z tych, które przychodzą Ci do głowy. Możesz wybrać dwa, trzy, a nawet więcej. Te cele to przyszłość, której pragniesz.

***2. Określ swoje wartości i zasady.*** W dowolny najprzyjemniejszy sposób zatrzymaj je w myślach. Bierz kolejno każdy z ustalonych celów: obejrzyj go, posłuchaj i doświadcz tego, że jest to Twój własny cel. Po zakończeniu tych czynności zadaj sobie pytanie: „Co wartościowego niesie w sobie ten cel?". Jeśli celem są podróże, odpowiedzią może być na przykład: „nauka" lub „zabawa". Jeśli celem jest nowa praca, odpowiedzą na pytanie o jego wartość mogą być słowa „podekscytowanie" lub „wyzwanie".

[13] R. Aguayo, *Dr. Deming: The Man Who Taught the Japanese About Quality,* Simon Sc Schuster, Nowy Jork 1990, str. 98, 99.

[14] Aguayo, str. 98, 99.

[15] J. R. Wooden, J. Tobia, *They Cali Me Coach,* Word, Inc., Waco 1972, str. 60.

Odpowiedź może składać się z jednej lub kilku wartości. W przypadku Teda Turnera jego wartościami mogłyby być ład, rozwiązywanie problemów i podekscytowanie. Wydaje się, że Susan Butcher ceni miłość, troskę i przetrwanie. Zazwyczaj odpowiedź składa się z pojedynczych słów lub zwrotów, których przykłady znajdują się w poniższym zestawieniu wartości i zasad.

***3. Zrób listą swych wartości i zasad.*** Teraz przejdź przez listę zapisanych w myślach celów, zadając pytanie: „Jakie wartości ma ten cel dla mnie?". Zrób listę.

***4. Odszukaj najgłębsze wartości.*** Na koniec otrzymasz listę najgłębszych wartości i zasad. Teraz zadaj sobie pytanie: „Co jest dla mnie ważne, jeśli chodzi o te *wszystkie* wartości?". Odpowiedź, która przyjdzie na myśl, będzie jeszcze ważniejszą wartością. Poznanie ważnych, najgłębszych wartości jest kluczowym aspektem zrozumienia samego siebie. Uświadom sobie, jak Twoje wartości motywują Cię do działania i do osiągania sukcesów.

*5.* ***Zapisz nazwę najważniejszej wartości lub zasady.*** Zapisz te wartości i zasady na przyszłość.

ZASADY I WARTOŚCI

autonomia
bezstronność
biegłość
dążenie do doskonałości
dynamiczność
elegancja
entuzjazm
godność
harmonia
humor
kreatywność
mądrość
miłość
niepowtarzalność
odwaga
pewność
piękno
pobudzanie do zmian
poczucie bezpieczeństwa
podekscytowanie
pomaganie innym
pomysłowość
porządek
prawdomówność
prostota
radość
radość życia
rewolucja
spełnienie
sprawiedliwość
szczerość
szczęście



troskliwość
tworzenie lepszego świata
umiejętność uczenia się
umiejętność rozwiązywania problemów
użyteczność
wdzięk
wesołość
wiara w siebie
witalność
wolność
współdziałanie
wykorzystanie potencjału
wytrwałość
wyzwanie

Istnieją trzy sposoby uświadomienia sobie swych najgłębszych wartości. Najczęściej spotykanym jest sytuacja, w której zostają naruszone. Jeśli dzieje się coś, co w jakikolwiek sposób wywołuje uczucie niepokoju, zdenerwowania lub niestosowności, to w tym doświadczeniu jest obecna wartość. Kiedy ktoś odnosi się do Ciebie w lekceważący sposób i jesteś z tego powodu zły, złość wypływa **z** potrzeby poszanowania — chcesz być traktowany z szacunkiem w relacjach międzyludzkich. Jeśli w związku z nadchodzącym wydarzeniem odczuwasz niepokój, ponieważ nie jesteś pewny, jak dobrze wypadniesz, to u podstaw tego uczucia leży potrzeba doskonałości. Często to, co najbardziej cenimy, określają nasze najboleśniejsze przeżycia.

Zrozumieć własne wartości możemy również poprzez zdarzenia, które je spełniają. To wspaniałe uczucie, gdy ktoś traktuje Cię z niezwykłym szacunkiem, pomagając w potrzebie, nawet jeśli wiąże się to z dużym ryzykiem. Te emocje wzbudzają znajdującą się w Twoim wnętrzu potrzebę szacunku. Czasami do działania zainspiruje Cię oglądanie ulubionych rozgrywek sportowych lub wydarzenie artystyczne. Te emocje wskazują na Twoje najgłębsze wartości, bez względu na to, czy nazwiesz je doskonałością, mistrzostwem, pięknem czy czymkolwiek innym. Uczucia są znacznie ważniejsze od nazw. To nie słowa są *rzeczywistymi* wartościami, tak samo jak pozycje w menu ulubionej restauracji nie są faktycznym posiłkiem, który reprezentują. Wartości to zestaw uczuć, które pozwalają Ci rozpoznać, co jest dla Ciebie ważne.

Trzeci sposób doświadczania najgłębszych wartości polega na świadomym zbadaniu własnego wnętrza. Każdy z nas może odkryć i poczuć swe najgłębsze wartości poprzez głęboką medytację.

Odkryte wartości i zasady należy następnie połączyć z całościową wizją tego, co możesz zrobić z własnym życiem. Wróćmy do Teda Turnera. Po przeanalizowaniu swoich wartości i zasad zaczął gorliwie wykonywać swą misję. Jego nowo odkryte wartości i zasady doprowadziły do pełnej wizji misji.

Dlaczego na przykład stworzył Igrzyska Dobrej Woli, które w 1986 i 1990 roku przyniosły 8 milionów dolarów strat? „Zrobiłem to, aby oba kraje znów znalazły się razem na boisku. Mogłem po prostu powiedzieć, że Rosjanie chcą być naszymi przyjaciółmi" — powiedział.

Zapytany o to, dlaczego żyje takim życiem, odpowiedział:

> Chciałem tylko sprawdzić, czy się nam uda — jak Krzysztof Kolumb. Kiedy robisz coś, co nigdy wcześniej nie zostało zrobione, pływasz po nieznanych wodach, nie znając kierunku, nie wiedząc, co się odkryje, gdy się gdzieś dotrze. Przynajmniej jednak gdzieś dążysz...
>
> Potężny wpływ przekazu wiadomości telewizyjnych powoduje, że ciąży na nas odpowiedzialność, która nie polega na tworzeniu bogactwa, ale na wywieraniu wpływu na społeczności, których częścią jesteśmy. A nasza społeczność... to nie tylko lokalne rynki, czy nawet nasz kraj, ale świat, w którym żyjemy....
>
> Dlaczego nie dążyć do tego, by przez następnych dziesięć lat doprowadzić do zawarcia pokoju na Ziemi? Dlaczego w roku 2000 nie wyzerować kalendarzy i nie zacząć nowej epoki? Niech lata przed zawarciem pokoju będą wiekiem B.P., a po jego zawarciu — A.P. To mógłby być największy zaszczyt, jakim moglibyśmy obdarzyć nasze pokolenie. Gdybyśmy to zrobili, ludzie wciąż *byliby* tutaj za dwa tysiące lat...[16].

[16] H. Wittemore, CNN: *The Inside Story,* Boston 1990.



Co typowe dla misji wielkich ludzi sukcesu, jego wizją motywacyjną jest olbrzymie, prawie nieosiągalne marzenie. I właśnie tego chce. Wierzy, że ludzie powinni ustawiać cele, których mogą nigdy nie osiągnąć. „Nie spocznę, zanim nie zostaną rozwiązane wszystkie problemy świata. Bezdomność, AIDS. Jestem w świetnej formie. Ale problemy mnie przeżyją — nie ma dwóch zdań".

Choć jego misja jest ogromna, także i ona się *rozwija.* Zebrał zasoby, aby wspomóc jej realizację. Stworzył Igrzyska Dobrej Woli, aby wzbudzić uczucie łączności i przyjaźni między milionami ludzi, którzy oglądają telewizję pomiędzy kolejnymi olimpiadami. Zapewnia światową sieć komunikacyjną poprzez telewizję kablową. Misję Teda Turnera motywuje wielka wizja możliwości. To jedna z rzeczy, która dodaje jego życiu atrakcyjności.

Żadna relacja z osiągnięć w dzisiejszym świecie nie będzie pełna bez opisu Buckminstera Fullera. Wynalazca kopuły geodezyjnej, imiennik niezwykłej, nowo odkrytej rodziny molekuł bukministerfullerenów *(buckyball* w skrócie), twórca mapy i samochodu Dymaxion, a także wielu innych wynalazków, znany jest na całym świecie jako jeden z głównych myślicieli i wizjonerskich wynalazców dwudziestego wieku. Do 1968 roku liczba oryginalnych opublikowanych pozycji związanych z pracą Fullera przekroczyła 2 100 rocznie.

Jak to się stało, że Buckminster Fuller osiągnął w swoim życiu tak wiele? Zaczęło się od misji, którą odkrył podczas pewnej samotnej nocy. Po śmierci czteroletniej córki Alexandry w wyniku choroby, dwukrotnym usunięciu z Harvardu, utracie firmy, ruinie finansowej i narodzinach drugiego dziecka pogrążył się w depresji z myślami samobójczymi. Buckminster Fuller stał na krawędzi mrocznej przyszłości.

Kiedy pewnej samotnej nocy w 1927 roku wpatrywał się w ciemną głębię jeziora Michigan, w jego życiu nastąpił przełom. „Dlaczego jestem skończonym nieudacznikiem?" —

zadał sobie pytanie. Mógł skoczyć lub zacząć przemyślenia. Wybrał to drugie. Rozpoczął formowanie życiowej misji. Po intensywnych rozważaniach doszedł do wniosku, że sam nie ma prawa określać swojej wartości dla świata i że musi zawierzyć swój los mądrości Boga. W fascynującej relacji wyjaśnia swe odkrycie:

> Wierzę w niepodzielność przewidującej najwyższej inteligencji, którą możemy nazywać „Bogiem"... „Kto lepiej wie — ja, czy Bóg — jaką wartość przedstawiam dla integralności wszechświata?". Odpowiedzią było: „Nie wiesz i nie wie tego żaden człowiek, ale Twoja wiara ustalona tylko na podstawie doświadczeń narzuca uznanie intuicyjnej mądrości faktu Twojego istnienia". Mówiąc najwidoczniej sam do siebie, powiedziałem: „Nie masz prawa eliminować siebie. Nie należysz do siebie. Należysz do wszechświata. Sens Twojego istnienia będzie zawsze dla Ciebie niezrozumiały, ale możesz założyć, że go wypełniasz, jeśli użyjesz siebie do przekształcenia całego swojego doświadczenia dla najwyższych korzyści ogółu. Ty i wszyscy ludzie są tutaj dla innych"[17].

Wraz z realizacją swej misji rosła jego tożsamość zawodowa. Nazywał siebie samego „wszechstronnym przewidującym odkrywcą nauki o projektowaniu"[18]. Jak widać z jego relacji, przeszedł przez pierwsze trzy etapy procesu odkrywania misji. Ukończył etap trzeci — opracował główną wizję celu swojego życia oraz swojej tożsamości jako osoby.

[17] D. W. Robertson, *Mind's Eye of Richard Buckminster Fuller,* St. Martin's Press, Nowy Jork 1974, str. 45.

[18] H. Kenner, *Bucky: A Guided Tour of Buckminster Fuller,* William Morrow & Company, Nowy Jork 1973.



## ĆWICZENIE 10. OPRACOWANIE WIZJI

To ćwiczenie warto wykonać w samotności, gdzieś w naturalnym otoczeniu.

***1. Przyjrzyj się własnym zainteresowaniom, wartościom i umiejętnościom.*** Kolejnym krokiem jest odkrycie, jak te zainteresowania i wartości łączą się w całość, tworząc misję. Można to zrobić, wyobrażając sobie wspaniały, pełny i znaczący obraz tego, czemu mógłbyś poświęcić swoje życie. Ta wizja zostanie uformowana z zainteresowań, wartości i obecnych celów. Zacznij się bawić oglądanymi obrazami. Reprezentują one jakiś rodzaj kierunku, który chcesz obrać. Zyskując poczucie tego, czym może być Twoja misja, spójrz na migawki siebie samego wykonującego to, co kochasz robić. Migawki Twoich możliwości.

***2. Skoncentruj się na bohaterach i bohaterkach.*** Przyjrzyj się temu, co robią Twoi idole. Zobacz siebie robiącego rzeczy dające Ci to samo uczycie, które pojawia się, gdy o nich myślisz. Przyjrzyj się obrazom osoby, którą chciałbyś się stać. Wszystkie obrazy, które Ci się nie podobają, mogą zniknąć.

***3. Wyreżyseruj film o sobie.*** Zobacz siebie takim, jakim chciałbyś się stać — robiącym rzeczy, które kochasz. Cokolwiek zdecydujesz się umieścić na ekranie, jesteś Spielbergiem, jesteś reżyserem. Spójrz na obrazy, które wzbudzają w Tobie namiętności. Możesz się nimi pobawić. Udawaj, że jesteś pośrodku trójwymiarowego kina. W tym miejscu możesz oglądać, słyszeć i odczuwać z wielką dokładnością.

Zwróć uwagę na to, jak wiele widzisz, pozwalając, by oglądanym przed sobą wizualnym pokazem pokierowała wewnętrzna mądrość. Wyobraź to sobie, poczuj, ciesz się tym. Obrazy są często bardzo blisko i pełne nasyconych barw. Przyjrzyj się sobie, jak żyjesz zgodnie ze scenariuszem, który przyprawia Cię o radosny dreszcz. Możesz powiększyć tę oglądaną świetlaną, radosną i ekscytującą przyszłość. W tej przyszłości możesz robić to, co kochasz, i osiągać to, w co wierzysz.

***4. Przypomnij sobie swoje najważniejsze wartości.*** Oglądając scenariusz misji, zrób spis swoich najgłębszych wartości. Zauważ, jak Twoje wartości i obrazy potrafią się wspólnie dopasować z niezwykłą spójnością.

***5. Poproś o pomoc swoją wewnętrzną mądrość.*** Poproś, by Twoja wewnętrzna mądrość, najwyższe siły lub Bóg pokierowały Twoją wizją. Będzie ona bardziej odkryciem niż tworem. Niech przyjdzie do Ciebie sama. Poproś, a się pojawi. Nie spiesz się. Spokojnie przyjrzyj się i wsłuchaj w te aspekty życia, które łączą się w całość budzącą w Tobie olbrzymi zapał. Obejrzyj kolejne obrazy. Pozwól, by minęło trochę czasu. Przypatrz się różnym, jasnym, radosnym, powiększonym, kolorowym obrazom tego, co mógłbyś stworzyć w swoim życiu. Obrazy mogą zacząć płynąć w określonym kierunku, łącząc się i reprezentując wiele z obecnych celów, niektóre z rzeczy, których pragniesz. Popatrz, jak przekształcają się w rodzaj wielkiej wizjonerskiej kolekcji obrazów, która reprezentuje cel i misję.

***6. Zrób, co należy.*** Niech to trwa tyle, ile trzeba — pięć minut, godzinę, całe popołudnie. Tworzysz własne życie i własną przyszłość. Na koniec wszystko zapisz. Twoje obrazy są tak atrakcyjne, że masz już pewne wrażenie tego, jaka jest Twoja misja. Teraz możesz ją dopracować. Poproś siedzącego w Tobie wizjonera o dar tej życiowej wizji.

Teraz, gdy potrafisz ujrzeć wizję tego, do czego chciałbyś wnieść swój wkład, możesz ją przekształcić w powód do pracy — kierunek, w jakim możesz skanalizować swoje wysiłki. Astronauta Rusty Schweickart rozumiał istotę relacji między wizją całości a określonym kierunkiem. Jego doznania podczas oglądania Ziemi z kosmosu pomogły mu odkryć własną misję. Oto jak to opisuje:

> Służące potrzebom całej planety instytucje mają fundamentalne ograniczenia, ponieważ służą one najlepiej rzeczom, które w hierarchii stoją pod nimi, i najgorzej rzeczom, które w hierarchii są nad nimi. Niestety, działają w oparciu o strach.
>
> Pewna intelektualna zdolność, która przejawia się okazjonalnie u wszystkich z nas, polega na tym, by zrozumieć, że nasze przetrwanie zależy raczej od innych ludzi wokół nas, niż od bycia skoncentrowanym wyłącznie na sobie. Uważam, że w wielu instytucjach nie wykonano intelektualnego wysiłku zrozumienia tej prawdy.
>
> Zasadniczo tego rodzaju instytucje, bez względu na to, czy chodzi o rządy czy korporacje, są w pewnym stopniu ograniczone intelektualnie... i zmienią się jedynie dla pojedynczych jednostek, które chcą wyrazić się indywidualnie lub zbiorowo[19].



Schweickart nadał swojej misji kierunek, promując wizję widoku całego globu z kosmosu poprzez współzałożenie Stowarzyszenia Badaczy Kosmosu. Grupa wydała książkę *The Home Planet* i jest zaangażowana w wiele innowacyjnych projektów.

Emocjonalnie inspirujące doświadczenie oglądania swej wizji należy pchnąć w odpowiednim kierunku. To właśnie zrobił Rusty Schweickart. Na tym polega różnica między jałowym marzycielem a osobą z misją.

## ĆWICZENIE 11. SZUKANIE OKREŚLONEGO KIERUNKU DLA WIZJI

***1. Stwórz propozycję.*** Poproś swą wewnętrzną mądrość, by w Twojej wyobraźni pojawiły się określone obrazy lub złożony z nich krótki film. W wewnętrznym kinie doświadczaj obrazów reprezentujących kierunek, w którym mogłaby pójść Twoja wizja. Ciesz się tym. Obserwuj, co się dzieje. To pochodzi od Twojej wewnętrznej mądrości.

***2. Dodaj określone efekty.*** Dodaj wybrany przez siebie rodzaj muzyki stereo w systemie surround. Aby pomóc sobie w wyborze, wyobraź sobie wyskakujące menu z różnymi rodzajami muzyki. Określone typy ulubionej muzyki przekazują poczucie wagi i znaczenia przedsięwzięcia misji Twojego życia.

R. Schweickart, wywiad autorstwa Kelly Patrick Gerling, 1 lipca 1983 r.

***3. Sformułuj zdanie.*** Na początku może być ledwo słyszalne. Potem pogłośnij dźwięk. Patrząc na obraz lub obrazy, słuchaj muzyki; oglądając to, sformułuj jedno lub dwa zdania — krótką deklarację opisującą cel misji.

Steven Spielberg, patrząc na to, co chciał robić w życiu, mógłby powiedzieć: „Jestem wędrownym gawędziarzem. Będę opowiadać historie, które pomogą ludziom się rozwinąć". Wyobraź sobie, że jesteś nim i poczuj towarzyszące temu emocje.

Susan Butcher mogła powiedzieć: „Jestem osobą, która żyje w głuszy ze zwierzętami i pomaga im »wzrastać«. Osiągam wielkość w tym, co robię". Wyobraź sobie przez kilka chwil, że jesteś nią.

Ted Turner mógł spojrzeć na roztaczającą się przed nim panoramę jasnych oraz interesujących obrazów i mógłby powiedzieć: „Jestem twórcą pokoju. Buduję most między ludźmi, aby osiągnąć pokój". Wyobraź sobie, że jesteś Tedem Turnerem. Jakie to uczucie?

***4. Dołącz wartości łub zasadę.*** Sformułuj misję przy użyciu własnych słów. Oglądając przewijające się przed Tobą obrazy przedstawiające całościową misję i cel, możesz zobaczyć, jak przeżywasz ten cel, kierując się wyrażonymi w ten sposób zasadami.

***5. Poczuj emocje.*** Wraz z obrazami, muzyką, zasadą i słowami możesz wewnętrznie doznawać bardzo silnych emocji. Jest to Twoje poczucie wagi tej misji. Te emocje prowadzą Cię i przepływają w Twoim wnętrzu.

***6. Wyrusz w kierunku misji.*** Teraz, patrząc na obrazy i mając przed sobą ustalony kierunek misji, zrób pierwszy krok: wkrocz w misję. Wkrocz teraz i ciesz się przeżywaniem różnych etapów jej rozwoju. Przeżyj tę wspaniałą przyszłość, jakby to było teraz. Wyobrażaj sobie, przeżywaj, udawaj, że jesteś naprawdę w tym wspaniałym momencie przyszłego życia. Ciesz się tym.

Wkraczając w przyszłość, w rozwijającą się misję, możesz poczuć, jak wspaniale wyraża ona Twój cel i najgłębsze wartości. Możesz robić to dłużej. Jest to rozkoszny sposób ćwiczenia umysłu.

*7.* ***Nie ustawaj.*** Wielokrotnie przechodź przez ten rodzaj umysłowego procesu, aż w wizji swojej misji zobaczysz określony kierunek. Emocje, które wzbudzi wejście na ścieżkę tej misji, są bardzo wartościowe i pomogą Ci ją spełnić. Zanotuj określony kierunek misji na następny rok, aby mieć go pod ręką.



Wszyscy wymienieni w tym rozdziale wybitni ludzie sukcesu — Susan Butcher, Ted Turner, Buckminster Fuller, John Wooden, Rusty Schweickart i Steven Spielberg — poddali się misji. Wewnętrzne obiekcje związane z osiągnięciem określonej misji zostały przezwyciężone i zmienione we wsparcie. Kolejne ćwiczenie to metoda pozwalająca na osiągnięcie wewnętrznej zgody na dążenie do zrealizowania swej misji.

## ĆWICZENIE 12. DOSTOSOWANIE SIEBIE DO MISJI

***1. Zacznij zadawać sobie pytania.*** W trakcie zadawania sobie poniższej serii pytań mogą pojawić się odczucia i odpowiedzi, które będą wspierać Twoją misję. Czasami jednak jakaś część Ciebie zaoponuje: „Kurcze! Dlaczego chcesz całkowicie zmienić swoje życie i podjąć się takiej misji?". Każda obiekcja zawiera ważne informacje o tym, jak wykonać misję. Dlatego trzeba to usłyszeć i respektować.

Oto kilka pytań, które należy sobie zadać:

- Jak ta misja wiąże się z moimi obowiązkami w obecnej pracy? Pomyśl o tych obowiązkach i działaniach.
- Jak ta misja wiąże się z moją rodziną? Przypatrz się członkom rodziny oraz kręgowi znajomych.
- Jaki ta misja wiąże się ze mną i resztą działań, których się podjąłem? Przemyśl implikacje tej misji dla Ciebie.
- Jak ta misja wiąże się ze społecznością, do której należę, oraz z moją przyszłością; jak wiąże się z moim krajem, życiem, które prowadzę?

***2. Negocjuj z tymi częściami siebie, które mają obiekcje.*** Każda pochodząca od jednej z Twoich części obiekcja jest warta wysłuchania, uszanowania i odpowiedniej odpowiedzi. Kiedy pojawi się sprzeciw, posłuchaj i odpowiedz. To, jak radzisz sobie z tego rodzaju sprzeciwem, jest kluczem do spójności i dostosowania do misji. Negocjuj z każdą swoją częścią, Mora sprzeciwia się Twojej misji. Zrób to tak samo jak z każdym, na kim Ci zależy. Oto poszczególne etapy:

a. Wysłuchaj obiekcji.
b. Znajdź pozytywną intencję oraz wartość.

c. Znajdź inny sposób osiągnięcia tej wartości.
d. Zgódź się na alternatywę, która odpowiada wszystkim.

W przypadku sprzeciwu: „Nie wiem, co na to powie mój małżonek", możesz zapytać: „Jakiej pozytywnej wartości dotyczy ta obawa?". Jeśli odpowiedzią będzie: „Chciałbym, by całkowicie włączył się w misję", musiałbyś opracować alternatywne sposoby osiągnięcia tego, na przykład przez szczerą dyskusję lub drobiazgowe negocjacje. Następnie Ty oraz „ta część" wybralibyście dalszy kierunek działań.

***3. Uświadom sobie rzeczywistość fizycznej śmierci.*** Uświadom sobie, że nadejdzie taka chwila, gdy fizyczne ciało odejdzie w niebyt. Wcześniej jednak możesz zostawić po sobie ślad. Przypomnij sobie Buckminstera Fullera, jak stoi nad brzegiem jeziora Michigan. Odtwórz to intensywne pragnienie, aby w życiu zrobić wszystko, co masz do zrobienia. Świadomość śmierci może pomóc w przeżyciu życia, które ma wspaniały cel.

***4. Znajdź powody wsparcia.*** Patrząc na rozwijającą się przed oczami misję i słysząc powtarzaną zasadę, zadaj sobie pytania: „W jakim stopniu jest ona dla mnie odpowiednia?", „W jaki sposób reprezentuje to, kim jestem, o kogo się troszczę i co ma dla mnie znaczenie?". Te pytania mogą pełnić rolę nauczycieli lub przewodników. Mogą pomóc w ponownym zbadaniu, utrwaleniu i wzmocnieniu sensu przeżywania tej misji. Zastanów się nad kolejnym pytaniem: „W jaki sposób pełne zapału przeżywanie rozwijającej się misji pozwoli mi zapewnić dobre życie?".

W trakcie udzielania odpowiedzi na kolejne pytania będziesz wiedział, że dostosowujesz się do misji, dzięki wzmagającej się pewności: „Tak, ta misja jest moja".

*5. Bądź* ***wytrwały.*** Pytania zadawaj tak długo, aż pojawi się ta pewność. Jej źródłem będzie dojście do porozumienia ze *wszystkimi* częściami Ciebie, na które miałyby wpływ tak duże zmiany, jak nowa lub zrewidowana życiowa misja.

Omówiona tu podstawowa metoda dostosowania siebie do misji, polegająca na pytaniu, przyjmowaniu wewnętrznych obiekcji i taktownym negocjowaniu satysfakcjonującego wszystkie Twoje części rozwiązania, jest bardzo przydatna, jeśli wykonujesz ją uczciwie, z szacunkiem i pokorą. Jest to często



proces, w którym nie można mówić o jednym zadowalającym wyniku. Można z niego korzystać wielokrotnie.

Upewnij się, by do misji dostosowały się wszystkie Twoje części. Naturalną konsekwencją takiego skonsolidowanego zaangażowania jest śmiałe, pełne entuzjazmu i często niezwykle skutecznie działanie. A to wewnętrzne zaangażowanie wytwarza także energię, dzięki której wraz z Tobą do misji chcą się dostosować także inni.

Aby wykształcić zaangażowanie w wykonywaną misję oraz wdrożyć określone działania, które doprowadzą do jej rozwinięcia, powtórz sobie deklarację misji z ćwiczenia 11.: „Moja życiowa misja odzwierciedla to, kim jestem. Definiuje ona sposób, w jaki wykorzystuję swoje wewnętrzne możliwości. Kieruje tym, jak postępuję w świecie". Jeśli chcesz, możesz utworzyć inne deklaracje, aby mocniej zaangażować się w wykonywanie misji.

Dostosowanie swoich wewnętrznych części w celu osiągnięcia jednolitego zobowiązania przygotowuje scenę do działania. Przejście do nowej misji wymaga wsparcia osób, na których Ci zależy. Musisz postarać się o przetrwanie łączącego Cię z nimi związku. Być może niektórzy z nich będą Ci chcieli pomóc w misji. Ponieważ jesteśmy związani z wieloma ludźmi, zaangażowanie w misję nie jest całkowite bez wsparcia innych. Ważne, by do misji dostosować także ich.

Kiedy Buckmister Fuller odrzucił podstawowe założenia zarabiania na życie po to, by zająć się spełnianiem misji, wiedział, że to nie może być tylko jego decyzja. Miał żonę i małą córeczkę. Potrzebował zaangażowania żony, więc wrócił do niej i opowiedział jej, że „postanowił poświęcić swe życie służbie ludzkości bez względu na problemy z utrzymaniem domu"[20]. Zgodziła się na to.

Steven Spielberg otrzymał wcześnie wsparcie rodziny dla swojej pasji tworzenia filmów. Szukał także pomocy u innych.

A. Hatch, *Buckminster Fuller: At Home in the Universe,* Delat Book, Nowy Jork 1974, str. 91.

Jego zaangażowanie w twórczość filmową było tak skonsolidowane, że dążąc do osiągnięcia swej misji, dopuszczał się śmiałych i wręcz oburzających czynów.

W wieku siedemnastu lat wybrał się na wycieczkę po studiach filmowych Universal. Tam poznał Chucka Silversa, kierownika biblioteki. Spielberg opowiada, że „zamiast zawołać strażników, by mnie wyrzucili, rozmawiał ze mną prawie przez godzinę... Powiedział, że chciałby zobaczyć parę moich filmików, więc dał mi przepustkę, bym mógł wejść na teren następnego dnia. Pokazałem mu cztery z moich filmów na taśmie 8-milimetrowej. Był pod dużym wrażeniem"[21].

Kilka dni po tej wycieczce wziął teczkę swojego taty i zwyczajnie wszedł na teren studia. Nie prosił o pozwolenie. Nie czekał, aż skończy college i dostanie zaproszenie. Po prostu wszedł. Oto jego słowa:

> Teczka była pusta poza kanapką i dwoma batonami. Każdego dnia tego lata ubierałem się w garnitur i przebywałem z reżyserami, pisarzami, scenarzystami i dublerami. Znalazłem puste biuro i okupowałem je jako dziki lokator. Poszedłem do sklepu z kamerami, kupiłem kilka plastykowych tabliczek i umieściłem moje nazwisko w spisie budynku: Steven Spielberg, pokój 23C[22].

## Zdobywanie poparcia dla swojej misji

Aby uzyskać poparcie dla swojej misji, warto zrobić listę najważniejszych w Twoim życiu osób, na które ona wpłynie. Z każdą z tych osób należy się spotkać i omówić konsekwencje tej misji

[21] „I Dream for a Living", str. 91.

[22] J. w., str. 57.



dla nich i Waszego związku. Rozmawiając z ważnymi dla Ciebie osobami, opisz misję i proces, który doprowadził do jej odkrycia. Wytłumacz, jak ważny jest dla Ciebie ten związek. Zakomunikuj, że chcesz wykonać swoją misję i zachować to, co dobre w tym związku. Poproś o wsparcie dla nowego kierunku Twego życia. Dowiedz się, czy istnieje jakaś synergia między Twoją misją a planami i celami tej osoby.

Przygotowałeś już scenę do działania. Nie tylko będziesz mógł cieszyć się z dążenia do misji, ale osiągniesz coś jeszcze — satysfakcję z pomagania innym. Jest coś niezwykle wartościowego w tworzeniu spuścizny dla innych — tak za życia, jak i po śmierci.

## Misja: tworzenie dla innych

Michał Anioł — słynny włoski artysta renesansu — jest dobrym przykładem osoby, której misja pozostawiła spuściznę dla milionów. Michał Anioł został zobowiązany przez papieża do pokrycia sklepienia Kaplicy Sykstyńskiej freskami. Powstało jedno z największych dzieł sztuki. W tym czasie był już w trakcie spełnienia swej misji zostania największym artystą i kimś, kto wzbogacałby sztuką ludzkie życie. Kaplica Sykstyńska, która znajduje się wewnątrz papieskiego pałacu w Watykanie, jest częścią skonstruowanego setki lat temu budynku. I będzie żyć dalej w przyszłości.

Michał Anioł uważał się głównie za rzeźbiarza. Jego misja tworzenia wielkiej sztuki rozwinęła się wcześnie. W wieku osiemnastu lat większą część roku zajmował się przeprowadzaniem sekcji zwłok w celu poznania wewnętrznej struktury ludzkich kształtów. W poniższym wierszu, którego jest autorem, ujął istotę swojej misji:

Jak może, pani, być, co z doświadczenia
Znane, że dłużej przetrwa rzeźba żywa,
Którą dłoń z głazu twardego wyrywa.
Niż twórca, co go czas w popiół zamienia?

Przyczynę skutek trwałością zacienia,
Więc sztuka walkę z naturą wygrywa.
Wiem, bowiem z pięknym posągiem tak bywa:
Czas i śmierć dziełu nie bronią istnienia.

Więc mogę dwoje nas, czy w skały łonie,
Czy w barwach, długim obdarzyć żywotem,
Moją i twoją twarz kształtując, pani[23].

Większość przedstawionych w tym rozdziale ludzi sukcesu było ludźmi sławnymi. Musisz jednak koniecznie zrozumieć, że nie trzeba cieszyć się światową sławą, by mieć życiową misję.

## Historia wspaniałej misji

Mary Jane Sheppard zmarła 18 grudnia 1992 roku. Nie była sławna, nie przyczyniła się do żadnego przełomu technologicznego ani nie stworzyła żadnej organizacji. Mimo wszystko jej życie poświęcone było pełnieniu wspaniałej misji. Misji równie ważnej jak te wypełniane przez ludzi sławnych — wychowaniu zdrowej, szczęśliwej rodziny. Jako żona Harry'ego Shepparda i matka ich czworga dzieci w San Mateo w Kalifornii, była ostoją miłości dla rodziny i przyjaciół.

Jednak rodzina Mary Jane nie ograniczała się do najbliższego potomstwa i wnuków. Miała ona zwyczaj „adoptowania" dzieci

[23] Michał Anioł Buonarroti, *Poezje,* tłum. Leopold Staff, PIW, Warszawa 1964.



swych przyjaciół i innych napotykanych osób. Promieniowała miłością. Jej ciepło i zainteresowanie innymi przyciągało przyjaciół jak magnes. Jej mąż Harry mówił o niej jak o świętej, syn Charlie zaś opisywał ją jako wspaniałą nauczycielkę, która pomogła mu znaleźć w życiu miejsce na współodczuwanie.

W kuchni wciąż otwarcie wystawiają szereg wiszących wzdłuż ściany sznurów. Na nich wiszą setki pomalowanych spinaczy do bielizny. Każdy spinacz ma datę i imię osoby, która zatrzymała się u nich na noc. Rozszerzona rodzina Mary Jane stała się społecznością ludzi, których zbliżyła.

Jim Conlow, członek społeczności Mary Jane, napisał o niej wiersz. Nosi tytuł „Twórczyni". W jego fragmencie opisuje ją w następujący sposób:

Twórczyni to największa z czarodziejek lub świętych,
której życie pełne miłości, magii i związków:
tworzenia chleba i ogrodów
dzieci i dzieci dzieci
tkania gobelinu ze współczucia

We wczesnym dzieciństwie przeszła przez wszystkie etapy procesu odkrywania misji. Poznała swoje główne pasje — tworzenie emocjonalnych związków z ludźmi. Odkryła swe najgłębsze wartości — miłość i współczucie. Te pasje i wartości scaliła w wizję wspaniałego życia polegającego na służeniu innym. Obrała bardziej szczegółowy, określony kierunek lub „motywację" swych wysiłków — wspólnotę przyjaciół i rodziny. Dokładnie przebadała swoje wnętrze, aby całkowicie dostosować się do swej misji. Wszystkie wewnętrzne przeszkody na drodze do realizacji jej życiowej misji zostały odrzucone, pokonane lub w najlepszym razie przekształcone w zasoby. Opracowała jednolite zobowiązanie, tak w swoim wnętrzu, jak wobec innych osób, które jej doradzały na co dzień. A jej dziedzictwo w postaci społeczności przyjaciół i rodziny rozwijało się przed nią.

Gdy rak kończył jej życie, gdy miała sześćdziesiąt osiem lat, mimo całego bólu jej miłość do innych jaśniała, zaszczycając wszystkich, którzy czcili jej obecność w swym życiu. W ostatnich chwilach powiedziała synowi Charliemu: „Zrobiłam wszystko, co mogłam tutaj uczynić ". To być może ostateczna nagroda za odkrycie własnej misji.

Skąd wiemy, że przeżywamy naszą życiową misję? Nikt oprócz nas nam tego nie powie. Jest to coś, co każdy sam musi odkryć i wiedzieć.

## Czego się dowiedziałeś

Zanim przejdziesz do następnego rozdziału, zapisz swoją misję. Możesz ją w każdej chwili zmienić i prawdopodobnie tak się stanie. Ważne jest, by streścić rezultaty po zastosowaniu procesu omówionego w tym rozdziale, abyś mógł w pełni skorzystać z następnego. Pamiętaj, by zanotować swoje pasje i zainteresowania, najgłębsze wartości i zasady, wielką wizję oraz ustalony kierunek działania. Co najważniejsze, niech to pasuje do zasadniczego paradoksu misji: czegoś, czego nie można skończyć, ale co można robić każdego dnia.

Oto podsumowanie etapów, które są potrzebne do realizacji misji:

- Odkrycie życiowej pasji.
- Ponownie przeanalizowanie najgłębszych wartości i zasad.
- Opracowanie wielkiej wizji.
- Znalezienie wyraźnego kierunku.
- Dostosowanie siebie do własnej misji.
- Uzyskanie wsparcia innych.



Nadszedł teraz czas, by zdefiniować cele do osiągnięcia swojej misji, a także ponownie przeanalizować aktualne cele w odniesieniu do niej. Czy chcesz być murarzem budującym ścianę, który tylko nakłada cegłę i cement? A może chciałbyś budować pomnik tego, co może osiągnąć ludzkość? Celom bez misji brakuje pasji i prawdziwego znaczenia. Jednak cele wewnątrz misji przekształcają wizjonerskie marzenia w rzeczywistość, ożywiając wszystko, co robisz, dodając do działań znaczenie, entuzjazm i radość.

## ROZDZIAŁ 5.

# Osiąganie swoich celów

*Cokolwiek potrafisz lub myślisz, że potrafisz — rozpocznij to.*
*W odwadze kryje się geniusz, potęga i magia.*

— GOETHE

## Dwa podejścia do osiągania celów

W rzeczywistości istnieją dwa różne sposoby definiowania i osiągania celów. Tradycyjne podejście do odnoszenia sukcesów kładzie nacisk na definiowanie celów metodami „z zewnątrz do wewnątrz". Komunikat jest następujący: „Jeśli osiągniesz w świecie *x* wspaniałych rzeczy, staniesz się człowiekiem sukcesu i będziesz się czuł wspaniale". Celom definiowanym przy użyciu tej metody często brak połączenia z tym, co naprawdę lubisz robić każdego dnia. A jeśli nie są niczym przyjemnym, lepiej ich nie realizować, gdyż jest mała szansa, by doprowadziły do jakichś większych osiągnięć. Przyjrzymy się czterem głównym pułapkom tego tradycyjnego podejścia do osiągania sukcesów.

### *Pułapka nr 1 — życie jak na wakacjach*

Ludzie, którzy decydują się na cele niezależne od misji, często wybierają jakiś rodzaj egzystencji wakacyjnej: „Chcę za pięć lat przejść na emeryturę i żyć na jachcie", „Chcę odpoczywać nad jeziorem i każdego dnia spać do południa".

Tego rodzaju cele jedynie eksponują bolesność i niespójność życia codziennego, od którego chciałaby uciec ta osoba. Jeśli ból jest bodźcem do poszukiwania bezczynności, należy uznać,

że trochę odpoczynku pomoże w skoncentrowaniu się na prawdziwej misji. Po jego uśmierzeniu poszukiwanie misji właściwie stworzy przed nami prawdziwe wyzwania. Trener John Wooden określa to w następujący sposób: „Robienie czegoś, co jest proste, nie przynosi zbyt wiele radości, satysfakcji lub przyjemności"[1].

## *Pułapka nr 2 — uwodzicielska moc reklam o dobrobycie*

Wiele osób początkowo obiera za swój cel zakodowane obrazy związane ze statusem materialnym. „Będę miał dom o powierzchni dziesięciu tysięcy stóp kwadratowych, luksusowego mercedesa i jacht". To może być bardzo przyjemne. Warto jednak sprawdzić, do kogo należą te pragnienia, nim poświęcisz lata swego życia na ich osiągnięcie. W końcu nawet jeśli Ty nie będziesz miał przyjemności z korzystania z tych rzeczy, na pewno będą ją mieli Twoja gosposia i kapitan jachtu.

Przypomnij sobie, jak często Ci się zdarza iść do lodówki po piwo, bo właśnie zobaczyłeś reklamę piwa w telewizji. To automatyczna reakcja, zupełnie niezwiązana z Twoimi prawdziwymi celami w życiu. W dzisiejszych czasach wiele wyobrażeń naszych celów pochodzi z reklam. Być może po przeprowadzeniu wewnętrznej analizy okaże się, że Twoje wizje dobrego życia biorą się z systemu społecznego, który zachęca „do nadążania za Kowalskimi?". Jeśli tak, być może warto przeanalizować naturę reklamy w społeczeństwie i przejrzeć odpowiednią literaturę.

Jeśli uświadomisz sobie, że narzucane przez media wartości konsumpcyjne są zazwyczaj znacznie płytsze od wartości, które wspierają Twoją misję, możesz uniknąć pułapki omamienia przez reklamy odnoszące się do materialnego statusu człowieka.

[1] R. Aguayo, *Dr. Deming: The Man Who Taught thejapanese About Quality,* Simon & Schuster, Nowy Jork 1990, str. 98 - 100.



## *Pułapka nr 3 —gdybym..., to...*

*„Gdybym* tylko zaoszczędził wystarczająco dużo pieniędzy w tej nielubianej przeze mnie pracy, *to* mógłbym się zająć tym, co naprawdę kocham". Misji ludzi, dla których pogoń za pieniądzem jest celem samym w sobie, zazwyczaj nie wspierają głębokie wartości. Rzadko ldedy w ostatnich chwilach swego życia ludzie żałują tego, że nie zarobili wystarczająco dużo pieniędzy. Zazwyczaj odczuwają brak innych głębszych wartości, a nie pieniędzy, potęgi, określonego statusu materialnego lub sławy.

Nasze wydatki zależą od zarobionych pieniędzy, ale nasze życie zależy od usług, które świadczymy. Jeśli pieniądze mają służyć Twojej misji, należy stworzyć ich definicję. Oto jedna z lepszych: „Pieniądze to coś, za co decydujemy się wymienić naszą życiową energię"[2]. Ponieważ naszą energię życiową wymieniamy na pieniądze, jest to ważny i konieczny aspekt każdej misji. Pieniądze dla misji są tym, czym powietrze dla ciała — nie jest to cel sam w sobie, ale niezbędny środek do zdobycia czegoś ważnego. Szukanie sposobu na zarobienie jak największej ilości pieniędzy to jak osiągnięcie stanu hiperwentylacji — prawdopodobnie odbierana rzeczywistość oszołomi Cię i zamroczy zwłaszcza w przypadku sukcesu.

Innym problemem, który pojawia się, gdy traktujemy pieniądze jako cel sam w sobie, jest robienie tego, czego się nie kocha. W przypadku *gdybym..., to...* poza codziennym brakiem spójności często ostateczna nagroda finansowa przychodzi znacznie później, niż ludzie by chcieli.

Nie sugerujemy wcale, że zarabianie mnóstwa pieniędzy w trakcie dążenia do osiągnięcia misji jest czymś złym. Wiele osób, które osiągnęły w życiu bardzo wiele, jedną jego część poświęca na zarabianie pieniędzy, a drugą na wykorzystanie

J. R. Dominguez, V. Robin, *Your Money or Your Life: Transforming Your Relationship with Money and Achieving Financial Independence,* Penguin Books, Nowy Jork 1992.

zgromadzonych środków do pomocy w słusznej sprawie. Ewing Kauffman był świetnym przykładem osoby z tym rodzajem misji. Jako założyciel firmy farmaceutycznej Marion Merrel Dow zgromadził ponad miliard dolarów majątku. Prawie wszystkie pieniądze wykorzystał do sfinansowania fundacji, do polepszania jakości życia społeczeństwa i do stworzenia w Kansas City profesjonalnej drużyny baseballowej Kansas City Royals.

Dzięki firmie i fundacji Ewing Kauffmann wypełnił swą misję czerpania przyjemności z pomagania innym. Fundacja Ewinga Marion Kaufmana finansuje na przykład setkom młodych ludzi z obszaru Kansas City edukację w szkołach wyższych. Oto jego słowa: „Życie tworzysz przez to, co dajesz. Swoje pieniądze z wielką przyjemnością wydaję teraz, gdy jeszcze żyję, na pomoc dla ludzi"[3]. Jego głównym celem nigdy nie było zarobienie mnóstwa pieniędzy. Chciał pomóc społeczeństwu, a jego spuścizna żyje dalej w formie największej czynnej fundacji w USA.

### *Pułapka nr 4 — środki kontra końcowe cele*

Załóżmy, że sprzedawca stawia sobie za cel wykonanie normy sprzedaży w określonym czasie. Jakich środków użyje, by to osiągnąć? Jeśli ten cel stanie się jego całą misją, sprzedawca będzie oderwany od swych najgłębszych wartości, może więc w postępowaniu z klientem czuć potrzebę zastosowania taktyki nacisku zamiast szczerości i uczciwości. Może czuć konieczność wypowiadania fałszywych lub wątpliwych oświadczeń o swoim produkcie. Jeśli nie są one prawdziwe, może wpaść w pułapkę *środki kontra cele*.

Choć na krótką metę to podejście może pomóc w osiągnięciu normy sprzedaży, ucierpi na tym reputacja sprzedawcy i firmy. Co więcej, nie wiedząc o tym, zwłaszcza na początku, ucierpi

[3] E. Kauffman, wywiad autorstwa Kelly Patrick Gerling, 4 czerwca 1991.



również sam sprzedawca. Kiedy ktoś definiuje cel, który nie należy do żadnej misji, to dążenie do jego spełnienia przy użyciu dowolnych środków może spowodować problemy polegające na samooszukiwaniu się. Sprzedawca będzie się coraz bardziej oddalał od tego, co ważne, gdyż będzie wypierał wartości pochodzące z głębi serca. „Nasza zdolność samooszukiwania nie zna granic"[4] mówi Thomas J. Savage, S.J., rektor Rockburst College w Kansas City. Jeśli jednak działamy z etyką zdefiniowaną przez nasze najgłębsze wartości, nasze cele pasują do dobrze przemyślanej misji i przyciągamy sukces, pomyślność oraz innych.

## Cele ukierunkowane na misję są warte osiągania

Jakie więc cele są warte osiągania? Te, które nazywamy celami *ukierunkowanymi na misję*. Jeśli wykonałeś ćwiczenia z poprzedniego rozdziału, Twoja misja oraz kierunek, który reprezentuje jej osiąganie, wyłoniły się z Twoich najgłębszych wartości. Co więcej, załóżmy, że udało Ci się uniknąć czterech pułapek tradycyjnego formowania misji — że znasz doniosły, przyjemny i pełen pasji kierunek, który przyjmuje Twoje życie, czyli *Twoją misję*. Czas skoncentrować się na rzeczywiście wartych osiągnięcia najważniejszych celach działania. Wielkie misje wymagają zawsze osiągnięcia określonych celów.

Cele ukierunkowane na misję osiąga się poprzez działania, które polegają na przybieraniu różnych definiowanych przez misję ról. To, co robisz, by wypełnić misję, wyłania się z Twojego wnętrza i w sposób naturalny pojawia się w misji. Każda odgrywana rola umożliwia wyrażenie własnych zainteresowań

K. P. Gerling, Ch. Sheppard, *Values-Based Leadership,* The Leadership Project, Shawnee Mission 1993.

i pasji, wizji, wartości oraz zasad. Dlatego też cele ukierunkowane na misję są odwrotnością tradycyjnego podejścia z zewnątrz do wewnątrz — wyłaniają się z wnętrza.

Wielcy ludzie sukcesu nie muszą robić nic *poza* tym, co kochają. Światowej sławy trenerka psich zaprzęgów, Susan Butcher opisuje to w następujący sposób: „Chciałam przenieść się gdzieś, gdzie mogłabym wieść życie na odludziu i pracować ze zwierzętami. Po prostu, jeśli chcesz coś zrobić, zrób to"[5].

## Misja powoduje, że podejmujemy istotne działania

Wielcy ludzie sukcesu, których życiorysy są pełne ważnych dokonań dzięki pracy z miłości, mogą być naszymi modelami. My też możemy się tego nauczyć. Wystarczy naśladować tych, którzy to potrafią. Jak pamiętamy z rozdziału 3., misją Stevena Spielberga było zostanie twórcą filmowym. W swojej roli reżysera filmowego musiał poprawić umiejętności reżyserowania poprzez współpracę z producentami. Jeśli pamiętacie, miał zaledwie siedemnaście lat, gdy po prostu wszedł na teren studia Universal, bez pytania zajął pusty pokój i umieścił tabliczkę ze swoim nazwiskiem na drzwiach. Zaczął pokazywać producentom swoje 8-milimetrowe filmy, a w zamian otrzymywał uwagi, które pomogły mu w rozwinięciu umiejętności reżyserowania. To dopiero śmiałe działanie dla osiągania celu!

Ponieważ odkrył swoją misję, śmiałe dążenie do określonego celu wyłoniło się w sposób naturalny z ustalonej wcześniej tożsamości umysłowej twórcy filmowego. Jego wysiłki przez cały czas podtrzymywało dążenie do tych ustalonych celów poparte

[5] S. Butcher, wywiad autorstwa Kelly Patrick Gerling, 22 października 1990.



głębokim, emocjonalnym, opartym na misji zaangażowaniem w tworzenie wspaniałych filmów.

Decydując się na cel, trzeba koniecznie upewnić się, że jest on wart osiągnięcia. Musi bazować na misji. Innymi słowy, musi to być konieczne działanie podczas definiowania misji. Jak odczuwa się cel oparty na misji? Oto ćwiczenie, które pomoże wywołać to uczucie.

### ĆWICZENIE 13. KORZYSTANIE ZE SWOJEGO ULUBIONEGO BOHATERA

***1. Pomyśl o bohaterze.*** Wybierz mężczyznę lub kobietę, których bardzo podziwiasz. Wybierz kogoś, kogo osiągnięcia wywołują u Ciebie takie emocje, jak ekscytacja i inspiracja. Niektórzy ludzie wybierają jakąś znaną osobę z historii, na przykład Winstona Churchilla, Gandhiego, Martina Luthera Kinga, Susan B. Anthony lub Eleanorę Roosevelt. Inni wolą takich wielkich przywódców religijnych, jak Jezus, Mojżesz lub Mohammed. Być może będziesz wolał wybrać kogoś, kogo znasz osobiście, na przykład członka rodziny, współpracownika lub przyjaciela. Możesz nawet wybrać postać fikcyjną lub legendarną — Robina Hooda lub Wonder Woman. Niech wyborem kieruje uczucie inspiracji.

***2. Ujrzyj określony cel*** Wybierz cel, który Twój bohater osiągnął, realizując swą misję. Na przykład Andrew Carnegie stworzył przemysł, po czym ufundował biblioteki publiczne w USA. Może to być przemawiający lub uczestniczący w proteście Gandhi. Może to być Eleanor Roosevelt negocjująca zapis w Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka. Albo Maria Montessori, która poświęca całą swoją uwagę dzieciom. Może to być Bill Gates tworzący system MS-DOS. Cokolwiek zobaczysz, zauważ konkretny zbiór czynności, które reprezentują realizację misji tej osoby, czyli cel. Stwórz o tym celu krótki trzydziestosekundowy film. Obejrzyj ten film w myślach. Niech obrazy będą przybliżone i w pełnych dynamizmu kolorach. Niech film będzie znaczący i inspirujący. Na koniec przewiń go do początku i zatrzymaj.

***3. Wejdź w rolę.*** Stań się bohaterem tego filmu. Uświadom sobie wszystkie wartości, cele, zasady oraz własną misję jako ten bohater. Uruchom swój umysłowy magnetowid i obejrzyj film z Tobą

w roli głównego bohatera. Uzupełnij tę scenę od wewnątrz. Połącz się z emocjami odczuwanymi podczas dążenia do tego zestawu działań.

***4. Zadaj sobie pytania.*** Pozostając w tej roli, zadaj sobie następujące pytania:

Jakie są moje motywy?
Dlaczego wykonuję te czynności, aby uzyskać ostateczny wynik, czyli cel?
Jak ten cel pasuje do mojej nadrzędnej misji?
Jakie *emocje* wiążą się z dążeniem do tego celu?

***5. Znów stań się sobą.*** Zastanów się nad zasobami, które wzbudziła w Tobie przemiana w bohatera. Jak one pomogą w osiągnięciu *Twoich* celów w Twojej misji? Głównym zadaniem w tym ćwiczeniu było uświadomienie Ci, jak będziesz odczuwał cele bazujące na misji, gdy będziesz do nich dążył.

## Stosowanie ćwiczenia z bohaterem przy czytaniu

Wielu ludzi wybitnych czyta biografie swoich ulubionych ludzi sukcesu. Ewing Kauffman w wieku dwunastu lat przeczytał już biografie wszystkich prezydentów i głównych przedsiębiorców Stanów Zjednoczonych. Następnie wyruszył przeżyć fantastyczną misję życiową w roli sprzedawcy, przedsiębiorcy, członka kadry kierowniczej firmy farmaceutycznej, działacza społecznego, właściciela drużyny baseballowej, syna, ojca, męża i filantropa.

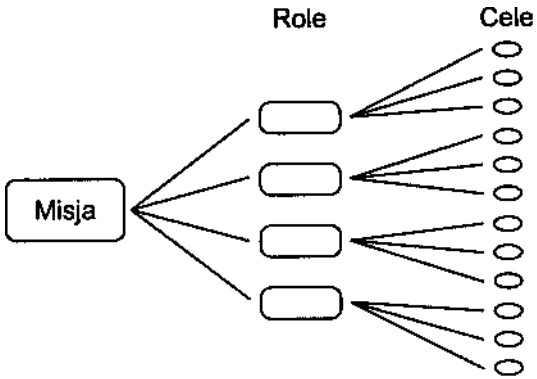
Ty również możesz wykorzystać ostatnie ćwiczenie podczas czytania biografii. Jego rutynowe zastosowanie może pomóc w wydobyciu *swoich* wewnętrznych zasobów w celu skutecznego funkcjonowania w *swych* życiowych rolach. Na zewnątrz będzie to wyglądać tak, jakbyś po prostu czytał i rozważał. Od wewnątrz ta potężna technika powoduje wielką różnicę w odczuwaniu własnej roli. Regularne wykonywanie tego ćwiczenia



zwiększy Twoje możliwości osiągnięcia wielkości, pomagając w realizacji celów zorientowanych na misję.

## Dlaczego role są tak ważne?

Cały czas mówimy o rolach. Dlaczego są takie ważne? Im więcej dowiesz się o tym, jak tworzyć własne role, tym bardziej będziesz mógł żyć własnym życiem. Tożsamości ról (ang. *role identities)* to kluczowe aspekty naszego systemu przekonań. Mają bardzo różną strukturę. Z każdą nową misją w życiu przybierasz nową tożsamość roli. Twoja misja określa Twoje role, a Twoje role decydują o Twoich celach.




Powiedzmy, że pewna osoba dużo czyta. Jeśli jednak nie ma ona tożsamości pisarza, nie nauczy się raczej pisać, czytając. Osoba, która silnie wierzy, że jest pisarzem, czyta zupełnie inaczej niż ktoś, kto nie ma takiej tożsamości. Osoba z tożsamością roli pisarza zauważa inne rzeczy od tej, która pisarzem nie jest. Pisarz czyta nie tylko po to, by zdobyć informacje. Czyta po to, by dowiedzieć się, jak udoskonalić swój warsztat.

Jeśli misją pewnego człowieka jest bycie najlepszym mechanikiem samochodowym, wyrażającym przy tym artyzm w swoim

rzemiośle, miłość i dobroć dla swojej rodziny, przyjaciół i klientów, będzie to wymagać wielu ról. W tym przypadku może potrzebować roli księgowego, artysty, brata, osoby rozwiązującej problemy, usługodawcy, syna, wuja i pracownika. Każda rola ma zestaw określonych celów. A to, jak myślisz o każdej z nich, powoduje różnicę w sposobie jej realizacji.

# Proces osiągania celu

Zastanówmy się nad niektórymi rolami w Twoim złożonym życiu. W tym podrozdziale życiowe role podzieliliśmy na cztery podstawowe typy: role indywidualne, zawodowe, osobiste i rodzinne oraz obywatelskie. Choć niektóre z tych ról nachodzą na siebie i można by je sklasyfikować na wiele innych sposobów, najważniejsze, byś określił te, które mają największe znaczenie dla Twojej misji.

## *Twoje role indywidualne*

Twoje role indywidualne są podwaliną wszystkich innych ról. Istnieje wiele ról indywidualnych[6]. Tutaj przedstawiamy ich częściową listę z kilkoma klasycznymi przykładami z życia:

| *Role indywidualne* | *Klasyczne przykłady* |
|---|---|
| ARTYSTA | Picasso, Michał Anioł |
| BŁAZEN | Steve Martin, błazen króla Leara |
| BOHATER/BOHATERKA | Martin Luther King, Susan B. Anthony |
| CZARODZIEJ | Merlin |
| MEDIATOR | papież Jan Paweł II |
| MĘDRZEC | Jezus |
| MYŚLIWY | Tom Brown, Jr. |
| ODKRYWCA | Mikołaj Kopernik, Izaak Newton |
| PRZYJACIEL SAMEGO SIEBIE | Hugh Prather |
| PRZYWÓDCA | Mahatma Ganghi, Winston Churchill |
| SPORTOWIEC | Michael Jordan, Martina Navratilova |
| ŚWIĘTY | Matka Teresa |
| UCZONY | Albert Einstein |
| WOJOWNIK | gen. Norman Schwarzkopf |
| WYNALAZCA | Thomas Jefferson, Amory Lovins |

[6] C. S. Pearson, *Awakening the Heroes Within: Twelve Archetypes to Help Us Find Oursehes and Transform Our World,* Harper, San Francisco 1991.



Twoja misja wymagać będzie wielu różnych ról. Aby idea roli stała się bardziej zrozumiała, do listy dołączyliśmy kilka klasycznych przykładów osób, które te role ogrywały. Należy jednak pamiętać, że podobnie jak Ty przybierały one również (lub wciąż przybierają) wiele innych ról w swoich życiowych misjach. Role mogą być rzeczywiste, ale mogą być również stosowane w sposób metaforyczny. Jeśli na przykład, wykonując część misji, przyjmiesz rolę mędrca, to wcale nie oznacza, że uważasz się za Jezusa lub musisz porzucić światową działalność i cały dzień spędzać na modlitwie. Rola mędrca może raczej być podstawową tożsamością w Twoim wnętrzu.

Możesz mówić: „Jestem mędrcem. Jak w dzisiejszych czasach mogę realizować rolę mędrca, manifestując miłość, współczucie i mądrość?". Przybranie tożsamości mędrca może oznaczać wyobrażenie siebie jako poddającego przemyśleniom każde działanie przed jego podjęciem lub regularnie czytającego teksty religijno-filozoficzne. Te i inne działania stają się celami dla Twojej indywidualnej roli mędrca. Przypomnij sobie podstawowe założenie NLP: **jeśli jedna osoba potrafi coś zrobić — każdy może się tego nauczyć.** Innymi słowy, to, kim się staniesz, zależy od Twojej wiary.

Aby te indywidualne role ożyły dla Ciebie oraz Twojej misji, najpierw należy wybrać je, biorąc pod uwagę określoną misję.

Jeśli nie masz jeszcze pewności co do swojej misji, wróć do rozdziału 3. i odkryj ją, stosując opisany tam proces. Pamiętaj: odkrycie misji to znalezienie celu w życiu. Nic innego nie zasługuje bardziej na Twój czas.

Zacznijmy od podstawowej roli indywidualnej, którą jest bycie przyjacielem samego siebie. Jest to rola potrzebna każdemu. Chodzi w niej o sposób, w jaki porozumiewasz się w tej przyjaźni ze sobą. Twoje zdrowie fizyczne, emocjonalne oraz dobro duchowe zależą od zdrowej i pozytywnej komunikacji z sobą samym. Czy traktujesz siebie jak swojego przyjaciela? Czy regularnie rozmawiasz ze sobą w lustrze w atmosferze przyjaźni, miłości i zainteresowania? Jeśli na niektóre pytania odpowiadasz przecząco, pomyśl o zaprzyjaźnieniu się z samym sobą.

Rozmawianie ze swoim odbiciem w lustrze nie jest jedyną rzeczą, którą można zrobić. Wiele osób nie wie o tym, że może się bezpośrednio komunikować z potężnymi i mądrymi aspektami swego umysłu. Tego rodzaju komunikacja pozwala osiągnąć ciepłe, kochające, troskliwe podejście do własnej osoby. Temat ten zostanie dokładniej rozwinięty w rozdziale 9. Komunikacja z wieloma różnymi wewnętrznymi częściami siebie to interesujący i fascynujący proces. Każdy ma część, która chce bezpieczeństwa, część, która potrzebuje trwałych związków jakościowych. Człowiek składa się z wielu różnych części, które reprezentują różne potrzeby, pragnienia i priorytety. Twój związek ze sobą może ulec poprawie dzięki skutecznej komunikacji wewnętrznej. Są ludzie, którzy siebie kochają i dobrze rozumieją. Są tacy, co tylko gderają, krytykują i prowadzą wewnętrzne kłótnie. Jeśli robisz to drugie, pomyśl o wprowadzeniu paru zmian.

Przybieranie roli bycia własnym przyjacielem poprzez proces osiągania celu powoduje pojawienie się wielu możliwości dotyczących skutecznego działania w tej roli. Musisz ustalić, których wartości swojej relacji ze sobą najbardziej pożądasz, włączając w to zmiany, których chciałbyś dokonać. W Twoim zasięgu są takie wartości, jak szacunek, zaufanie, miłość, wewnętrzna harmonia



oraz współpraca i pełna koncentracja. Dostępne są także wszystkie inne role indywidualne istotne dla Twojej misji.

Kolejne ćwiczenie pomoże Ci teraz przejść przez proces wyboru ról, których użyjesz do osiągnięcia celów.

### ĆWICZENIE 14. ODKRYWANIE RÓL INDYWIDUALNYCH DLA MISJI

1. Przejrzyj listę indywidualnych ról i zadawaj pytanie: „Czy bycie świetnym_____jest czymś niezbędnym przy realizacji mojej misji?".

2. Na oddzielnym kawałku papieru spisz role, które uważasz za niezbędne do spełnienia swojej misji.

3. Jeśli któreś role uważasz za ważne w Twoim życiu, a nie są one częścią zapisanej misji, zmień deklarację misji, by *zawierała* te role w znaczący sposób. Dołącz je do listy.

## *Twoje role zawodowe: służenie klientom*

Role zawodowe ulegają dramatycznym zmianom, a zmiany te były od dawna potrzebne. Praca jest coraz bardziej skierowana ku samorozwojowi. Przyglądając się swojej karierze, życiorysowi zawodowemu i zasobom finansowym, możesz pragnąć określonych zmian. Zwróć uwagę na niektóre z obrazów i słów powstających w Twojej głowie; uświadom sobie ich wagę. Zastanów się nad tym, jakie osiągnięcia zawodowe i finansowe wspomogą Twoją rozwijającą się misję. Podobnie do Ewinga Kauffmana uświadom sobie radość dawania.

Nasze profesjonalne i efektywne role zawodowe wymagają zazwyczaj tyle samo czasu, wysiłku i nauki, co każda inna rola w życiu. Często wymagają nawet więcej. Gdy już wyobrazisz sobie, jak ekscytujące mogłyby być zmiany w Twoim życiu zawodowym, przejrzyj poniższą listę ról.

*Role zawodowe*

ARTYSTA
KLIENT
KOLEGA
LEKARZ
MENEDŻER
NAUCZYCIEL
NIEWOLNIK ZAROBKÓW
PIONEK
PISARZ
PODWŁADNY
PRACOWNIK
PRAWNIK
PRZEDSIĘBIORCA
PRZYWÓDCA
STUDENT
SZEF
TRENER
TRUTEŃ
USŁUGODAWCA
WIZJONER
WSPÓLNIK
WSPÓŁPRACOWNIK

Przemyśl *swoje* obecne role zawodowe. Będąc na przykład prawnikiem, mógłbyś wybierać spośród różnych możliwych ról, włączając w to płatnego zabójcę, obrońcę uciśnionych, mediatora, wychowawcę, obrońcę sprawiedliwości lub kolekcjonera pieniędzy. Każdy zawód daje możliwość dużego wyboru ról. Jakie są *Twoje* obecne role zawodowe? Czy jesteś niewolnikiem pensji, szefem, przywódcą, poplecznikiem, najemnikiem, doradcą, pomocnikiem, operatorem maszyn, maszyną do robienia pieniędzy lub przedsiębiorcą?

Na kartce papieru spisz swoje obecne role zawodowe. Czy Ci odpowiadają? Czy są zgodne z Twoją misją? Pamiętaj, że mimo wykonywania określonej pracy wciąż możesz mieć inne tożsamości roli potrzebne do wypełnienia misji.

Nawet jeśli Twoje obecne role zawodowe są zgodne z misją, być może będziesz chciał je ulepszyć i opracować działania, które pozwolą je odgrywać. Jeśli naprawdę nie lubisz niektórych z obecnych ról zawodowych, zmień je — najpierw w umyśle. Wyobraź sobie, jak wyglądają podczas rozwoju misji. Bez względu na to, czy wybrane role zawodowe możesz przyjąć w obecnej czy w nowej pracy, utwórz odpowiednie tożsamości roli dla Twojej misji.



**ĆWICZENIE 15. ODKRYWANIE ROL ZAWODOWYCH DLA MISJI**

1. Przejrzyj listę ról zawodowych i zadawaj pytanie: „Czy bycie świetnym_____jest czymś niezbędnym przy realizacji mojej misji?".

2. Na oddzielnym kawałku papieru spisz role, które uważasz za niezbędne do spełnienia swojej misji.

3. Jeśli któreś role uważasz za ważne w Twoim życiu, a nie są one częścią zapisanej misji, zmień deklarację misji, aby *zawierała* je w znaczący sposób. Dołącz te role do listy.

## *Twoje role osobiste i rodzinne*

Jakie miejsce w Twojej misji zajmują dobre relacje rodzinne i osobiste? Relacje z innymi to bogactwo każdego życia. Wielu ludzi sukcesu po spojrzeniu na swoje życie uświadamia sobie, że ich kariera poważnie kolidowała z intymnością ich związków prywatnych. Rozumiejąc ten problem, były prezes IBM Thomas J. Watson, Jr. stwierdził kiedyś, że kierownik, któremu brakuje czasu na relacje osobiste, to zły kierownik.

Pomyśl o relacjach z ważnymi teraz i w przyszłości osobami w rodzinie: z małżonkiem, dziećmi, rodzicami, rodzeństwem. Kim są ważne osoby w Twoim życiu? Jedną z metod, która pomoże to ustalić, jest test nerki. Jeśli Twoje życie zależałoby od dawcy nerki, kto by Ci oddał własną?

BRAT
BRATANICA
BRATNEK
CIOTKA
CÓRKA
KUZYN
MACOCHA
MATKA
OJCIEC
OJCZYM
PRZYJACIEL
SIOSTRA
SIOSTRZENICA
SIOSTRZENIEC

SYN
SZWAGIER
TEŚCIOWA
TEŚĆ
WUJ

Wybierz rolę, która jest ważna. Taką, którą być może odgrywasz trochę gorzej, niż byś chciał. Pomyśl o tym, jak chciałbyś, żeby te relacje wyglądały. Jak można ustalić, czy Twoje relacje są wspaniałe — spójne z misją oraz z tym, kim jest ta druga osoba?

### ĆWICZENIE 16. ODKRYWANIE RÓL OSOBISTYCH I RODZINNYCH DLA MISJI

1. Przejrzyj listę ról osobistych i rodzinnych, zadając pytanie: „Czy bycie świetnym_____jest czymś niezbędnym przy realizacji mojej misji?".

2. Na oddzielnym kawałku papieru spisz role, które uważasz za niezbędne do spełnienia swojej misji.

3. Jeśli któreś role osobiste lub rodzinne uważasz za ważne w Twoim życiu, a nie są one częścią zapisanej misji, zmień deklarację misji, aby *zawierała* te role w znaczący sposób. Dołącz je do listy.

## *Role obywatelskie: relacje z większą społecznością i naturą*

Spójrz na swe życie i pracę przez pryzmat społeczności, miasta i kraju, w którym żyjesz. Możesz nawet rozważyć całą planetę. Być może jest coś, czym chciałbyś się zająć, co pragnąłbyś zmienić lub ulepszyć w swej roli obywatela, a co dotyczy Twojej społeczności. Czy Twoi ulubieni bohaterowie spełniają jakieś role obywatelskie? Czy takie role zawiera *Twoja* misja?

Ludzie jako jednostki muszą brać odpowiedzialność za świat, aby stał się lepszy. Niektórzy realizują to w swych rolach zawodowych i rolach rodzica. Na pewno o roli matki i ojca można



myśleć w kontekście ról obywatelskich. Inni oprócz swych ról zawodowych i rodzinnych przyjmują dodatkowo role obywatelskie. Jeszcze inni czynią swoje role zawodowe obywatelskimi. Dr Martin Luther King połączył rolę ministra z rolą obywatelską działacza społecznego. Dzięki temu doprowadził do działań bez użycia siły jako formy sprzeciwu wobec niesprawiedliwości segregacji rasowej w latach 50. i 60. Wszyscy mamy potrzebę odczuwania jakiegoś połączenia między tym, co dzieje się na zewnątrz, a tym, co przydarza się nam jako jednostkom. Wizjonerski historyk kultury, Morris Berman opisał tę potrzebę w bardzo ciekawy sposób:

> Moje ciało jest także ciałem Ziemi... Znać własne ciało, znać ból i radość, które zawiera, to poznać coś znacznie większego... Naszej cywilizacji stale umyka coś oczywistego. Coś, co wymaga dwustronnego związku między naturą a psyche i co będziemy musieli zrozumieć, jeśli mamy przetrwać jako gatunek[7].

Jeśli lubisz przebywanie na łonie natury, jeśli kochasz przyrodę, możesz przybrać role związane ze środowiskiem. Być może zależy Ci, by w Twoim mieście było czystsze powietrze, lepszy system dróg tranzytowych, ścieżki rowerowe lub komunikacja. Możesz nawet wybrać większe, bardziej długofalowe zagadnienia, takie jak związek między naszym gatunkiem a resztą planety. Tak wielki zasięg jest częścią misji wielu ludzi — pamiętaj, Ty również możesz coś zmienić w świecie. Pojedyncze osoby lub małe grupki ludzi od zawsze były źródłem udoskonaleń świata. Jak powiedziała wspaniała antropolog, Margaret Mead: „Nie powinieneś nigdy wątpić, że na zmianę świata może wpłynąć mała grupa zaangażowanych ludzi. Zaiste, tylko im się udało". A zmiana świata zaczyna się od zmian w naszej własnej społeczności;

[7] M. Berman, *Corning to Our Senses,* Simon Sc Schuster, Nowy Jork 1989.

osoba po osobie, firma po firmie, rodzina po rodzinie, problem po problemie, cel po celu.

Oto kilka przykładów, które mogą pomóc w wybraniu ról obywatelskich. Wykorzystasz je w procesie osiągania celu.

*Role obywatela*

ADWOKAT
AGENT ZMIAN
CZŁONEK RADY
DZIAŁACZ SPOŁECZNY
FILANTROP
MIŁOŚNIK PRZYRODY
ORGANIZATOR
PISARZ LISTÓW
PRZYWÓDCA
REWOLUCJONISTA
SĄSIAD
TRENER
TROSZCZĄCY SIĘ O PIĘKNO
URZĘDNIK
WOLONTARIUSZ
WYBORCA
ZWALCZAJĄCY PRZESTĘPSTWA

**ĆWICZENIE 17. ODKRYWANIE RÓL OBYWATELA DLA MISJI**

1. Przejrzyj listę ról obywatela, zadając pytanie: „Czy bycie świetnym_____jest czymś niezbędnym przy realizacji mojej misji?".

2. Na oddzielnym kawałku papieru spisz role, które uważasz za niezbędne do spełnienia swojej misji.

3. Jeśli któreś role obywatela uważasz za ważne w Twoim życiu, a nie są one częścią zapisanej misji, zmień deklarację misji, aby *zawierała* te role w znaczący sposób. Dołącz je do listy.

# Stworzenie listy ról do realizacji misji

Oto lista podsumowująca role przyjmowane przez ludzi w celu spełnienia misji. Przeglądając to zestawienie, zanotuj te, które są dla Twojej misji najistotniejsze. Dodaj do listy dowolne brakujące role.



PODSUMOWANIE ROL

*Role indywidualne*
ARTYSTA
BŁAZEN
BOHATER/BOHATERKA
CZARODZIEJ
MEDIATOR
MĘDRZEC
MYŚLIWY
ODKRYWCA
PRZYJACIEL SAMEGO SIEBIE
PRZYWÓDCA
SPORTOWIEC
ŚWIĘTY
UCZONY
WOJOWNIK
WYNALAZCA

*Role zawodowe*
SZWAGIER
ARTYSTA
KLIENT
LEKARZ
MENEDŻER
NAUCZYCIEL
NIEWOLNIK ZAROBKÓW
PIONEK
PISARZ
PODWŁADNY
PRACOWNIK
PRAWNIK
PRZEDSIĘBIORCA
PRZYWÓDCA
STUDENT
SZEF
TRENER
TRUTEŃ
USŁUGODAWCA
WIZJONER
WSPÓLNIK
WSPÓŁPRACOWNIK

*Role osobiste i rodzinne*
BRAT
BRATANICA
BRATNEK
CIOTKA
CÓRKA
KUZYN
MACOCHA
MATKA
OJCIEC
OJCZYM
PRZYJACIEL
SIOSTRA
SIOSTRZENICA
SIOSTRZENIEC
SYN
TEŚCIOWA
TEŚĆ
WUJ

*Role obywatela*
ADWOKAT
AGENT ZMIAN
CZŁONEK RADY
DZIAŁACZ SPOŁECZNY
FILANTROP
MIŁOŚNIK PRZYRODY
ORGANIZATOR
PISARZ LISTÓW
PRZYWÓDCA
REWOLUCJONISTA
SĄSIAD
TRENER
TROSZCZĄCY SIĘ O PIĘKNO
URZĘDNIK
WOLONTARIUSZ
WYBORCA
ZWALCZAJĄCY PRZESTĘPSTWA

# Role i wartości

Każda rola w życiu jest dziedziną, w której osiągamy określone cele. Te cele to działania w świecie, które zmieniają coś na lepsze. To sposób na zamanifestowanie swych wartości. Rozwój misji zależy od osiągnięcia celów w każdej z wielu ról w życiu.

Zastanów się nad rolami, które definiuje Twoja misja. Mogą to być role brata, siostry, lekarza, pracownika, rewolucjonisty, intelektualisty, przyjaciela czy badacza. Dla każdej roli możesz zadać następujące pytanie: „Jakie dowody wskazują na to, że jestem świetnym_____?" Oczywiście Twoja odpowiedź na to pytanie będzie odzwierciedlać Twoje wartości. Ważne jest, by zrozumieć, że Twoja misja, po to by możliwe było jej codzienne wypełnianie, musi wypływać z Twoich najgłębszych wartości. W ćwiczeniu 10. sporządziłeś listę takich wartości. Porównaj ją z przykładowym zestawieniem oceny ról, by upewnić się, że są one spójne z wartościami.

Znając już konstelację wartości oraz odpowiadające im nazwy, które ułatwią przywołanie ich w myślach, możesz ich używać jako zestawu standardów do oceny osiągnięć w każdej z ról.

# Ocenianie swojej efektywności w życiowych rolach

Powiedzmy, że masz dziesięć głównych ról dla swojej misji. Jest to rola ojca, brata, wuja, przyjaciela, współpracownika, kierownika, rewolucjonisty, twórcy, przyjaciela siebie samego i lokalnego działacza. Co więcej, załóżmy, że do Twoich najgłębszych wartości należą spełnienie, przyjemność, miłość i odwaga. Poniższe zestawienie pozwala oszacować, na ile Twoje role rzeczywiście odzwierciedlają Twoje wartości. Korzystaj z tego zestawienia do



oceny swoich ról według tego, jak w każdej z nich manifestujesz swoje wartości. Oceny podawaj w skali od A do F. Oto przykład:

***Przykładowe zestawienie oceny ról***

NAJGŁĘBSZE WARTOŚCI

| | *Spełnienie* | *Przyjemność* | *Miłość* | *Odwaga* |
|---|---|---|---|---|
| BRAT | B | B | *A* | B |
| DZIAŁACZ LOKALNY | A | A | *A* | A |
| KIEROWNIK | C | C | C | A |
| OJCIEC | A | C | A | A |
| PRZYJACIEL | B | C | A | A |
| PRZYJACIEL SAMEGO SIEBIE | D | D | D | C |
| REWOLUCJONALISTA | A | B | C | B |
| TWÓRCA | B | B | B | C |
| WSPÓŁPRACOWNIK | C | C | C | C |
| WUJ | B | B | A | B |

# Jak wykorzystywać to zestawienie?

To zestawienie jest w rzeczywistości sposobem uporządkowania zbioru pytań oceniających. Pytanie jest następujące: „Jak dobrze manifestuję wartość_____w mojej roli_____?" Zaczynając od lewego górnego rogu, pytania można zadawać w następujący sposób: „Jak dobrze manifestuję wartość spełnienia w mojej roli brata?" Patrząc na przykładowe zestawienie oceny ról, można zauważyć pewne obszary, gdzie działania w tej roli nie dorastają do wartości. Największy rozdźwięk w tym przykładowym zestawieniu występuje w roli „przyjaciela samego siebie". Jeśliby zapytać: „Jak dobrze manifestuję wartość spełnienia, przyjemności, miłości i odwagi w mojej roli przyjaciela samego siebie?", odpowiedzią byłoby: „nie za dobrze". Do własnych ocen ról można skorzystać z ramki poniżej. Wystarczy ją skopiować.

Jeśli z danej roli możesz wstawić sobie ocenę A, skoncentruj się na innych rolach. Kiedy ocenę A uzyskasz ze wszystkich z ról, dodaj kolejne wartości lub role. Ma to być niekończący się nigdy proces udoskonalania. Każda taka wyprawa będzie miała swoje wzloty i upadki. Twoja biegłość w każdej z ról misji przyczyni się do ciągłego udoskonalania, a jeśli dobrze wybierzesz, do radosnego, pełnego wyzwań i znaczącego życia.

***Zestawienie oceny ról***

Wartości

| Role | | | Wartości | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

# Skup swoje wysiłki na konkretnym celu

Do zrealizowania misji konieczny jest wybór konkretnych celów. Menu nowej restauracji czytasz zazwyczaj z zainteresowaniem. Przyglądasz się każdej pozycji, myślisz o niej, wyobrażasz ją sobie i smakujesz. Ten pomysł przeglądania menu możesz wykorzystać do głównych ról w życiu. Następnie możesz wybrać z określonego obszaru życia konkretną rolę i przejść z nią przez cztery etapy procesu osiągania celu. To będzie jak przeglądanie menu smakowitych przystawek, a po przejrzeniu wybranie określonej roli w życiu do osiągnięcia celu.



Teraz, nie spiesząc się, wybierz rolę, która daje Ci najsilniejsze uczucie pragnienia wprowadzenia zmian lub potrzeby osiągnięcia nowych celów. Gdyby wcześniejsze przykładowe zestawienie oceny ról przedstawiało Twoje poglądy, oczywistym wyborem byłaby rola przyjaciela samego siebie, ponieważ nie odzwierciedla ona wystarczająco dobrze Twoich wartości. Wybierz jedną z ról w życiu, która wymaga pracy nad określonymi celami. Przy każdym następnym czytaniu tego rozdziału możesz wybrać inną rolę konieczną do spełnienia misji. Jest takie powiedzenie: „Nic nie dzieje się bez przyczyny". Ten proces pomoże Ci w skonkretyzowaniu i wyszczególnieniu dążenia do oceny życia i wprowadzenia w nim zmian, które reprezentują spełnienie Twojej niepowtarzalnej misji.

Ponieważ Twoja pasja pełnienia misji się już rozwija, czas zacząć działać. Gdy misja jest wyraźniejsza, przeżywane role stają się bardziej oczywiste i naturalne. Dzięki zastosowaniu poniższego procesu osiągania celu Twoje role się zmienią. Te, z którymi żyłeś, zostaną znacznie udoskonalone, a nowe będą codziennie rozkwitać. Wybierz teraz rolę, którą chcesz udoskonalić, i przejdź przez proces. Role to nie tylko obszary definiowania celu. Twoje role oraz sposób ich przeżywania decydują o tym, *kim jesteś* w życiu.

# Proces osiągania celu

Jedną z podstaw NLP jest wiedza, co chcesz osiągnąć. Podobnie ważna jest pewność, że wybrane cele naprawdę warto zdobyć. Wtedy ich osiągnięcie da prawdziwą satysfakcję. Dlatego należy przejść przez poniższą serię pytań, które pomogą w takim opracowaniu celów, by były warte zdobycia i pasowały do osoby, jaką chcesz się stać. W terminologii NLP jest to nazywane warunkami dobrze sformułowanego celu.

## *Wybieranie określonego celu*

Po pierwsze, czego chcesz? Z całej wykonanej w tym rozdziale pracy wybierz jeden cel lub pragnienie. Jeśli od razu przychodzi Ci na myśl kilka celów, zastanów się, czy nie są one w jakiś sposób do siebie podobne. Jeśli na przykład zależy Ci na punktualnym kończeniu projektów, zakończeniu zadania oraz rozpoczęciu ćwiczeń, te wszystkie cele mają związek z motywacją. Jeśli przyszło Ci na myśl kilka celów, których nic nie łączy, wybierz na początek jeden.

W NLP odkryto, że sposób myślenia o celu może być bardzo różny. O tym samym celu możesz myśleć w sposób, który ułatwia jego osiągnięcie, lub w sposób, który prawie je uniemożliwia. Następne pytania pozwolą Ci się upewnić, że myślisz o swoim celu w sposób, który ułatwi jego osiągnięcie.

Upewnij się, że Twój cel wyraża to, co *chcesz,* a nie czego nie chcesz. Jeśli na przykład Twój cel jest następujący: „Chcę, żeby moi współpracownicy przestali wreszcie marudzić" lub „Chcę przestać źle się czuć, gdy moje propozycje zostają odrzucone" lub „Nie chcę tak szybko mówić podczas swoich prezentacji", myślisz o tym, czego nie chcesz.

Możesz to w bardzo prosty sposób zmienić, wyrażając to, co chcesz: „Chcę, by moi współpracownicy brali odpowiedzialność za własne zadania", „Chcę akceptować wyrażane na temat moich propozycji opinie jako możliwość ich udoskonalenia, a także poprawy umiejętności komunikacji", „Chcę, przemawiając, być świadom mojego głosu i mieć możliwość jego modulowania".

Kiedy ktoś myśli o tym, czego nie chce lub czego chciałby uniknąć, często osiąga właśnie to, czego tak bardzo się obawia, ponieważ na tym koncentrowała się jego świadomość. Jest to dodatkowy przykład wpływu formułowania swoich wypowiedzi w sposób negatywny. Taka zmiana stylu mowy z tego, czego nie chcesz, na to, co chcesz, jest prostym przesunięciem, które może spowodować olbrzymią różnicę.



Upewnij się, że Twój cel jest wyrażony w taki sposób, że możesz go osiągnąć sam bez względu na działania innych ludzi. Jeśli Twoje cele wymagają zmian wprowadzanych przez innych, nawet gdyby były one dobre, czyni Cię to bezradnym i podatnym na ataki. Oznacza to, że nie będziesz mógł uzyskać tego, co chciałeś, chyba że uda Ci się zmusić innych do zmiany. Choć wszyscy chcemy czegoś od i dla ludzi, ważne jest takie formułowanie celu, by jego osiągnięcie zależało tylko od nas i nie miało związku z tym, co zrobią inni.

Ponieważ mogło to zabrzmieć jak coś niemożliwego lub egocentrycznego, przyjrzyjmy się kilku przykładom. Doświadczanie własnych umiejętności i mocnych stron może zaowocować olbrzymią zmianą. Powiedzmy, że Twój cel jest następujący: „Chcę, by mój szef przestał mnie krytykować". Ponieważ wymaga to zmiany Twojego szefa, nie leży w Twojej gestii. Ten cel czyni Cię zupełnie bezradnym i zależy od zmiany postępowania szefa.

Aby przejąć pełną kontrolę nad swoim celem, wystarczy go przeformułować na: „Co mogę zrobić, lub czego mogę doświadczyć, bym wciąż miał pełno pomysłów bez względu na to, co sądzi o mnie szef?". To daje poczucie własnej wartości oraz możliwość działania nawet w przypadku kolejnej krytyki. Być może, słuchając słów krytyki, chciałbyś odczuwać większą pewność siebie. Być może chciałbyś być na tyle silny, by posegregować opinie na te, z którymi się zgadzasz, i te, które uważasz za krzywdzące. Dzięki temu Twoja pozycja stanie się znacznie silniejsza, nawet jeśli szef będzie kontynuował krytykę.

Spójrzmy na inny przykład. Powiedzmy, że masz następujący kłopot: „Odeszła moja najlepsza pracownica i chcę, żeby wróciła". Ponieważ nie masz żadnej kontroli nad jej decyzjami, możesz zadać sobie pytanie: „Dlaczego tak zależy mi na jej powrocie?". Być może chodziło o doskonałe relacje pracownik-pracodawca, najlepsze jakich kiedykolwiek doświadczyłeś. Może była bardzo skuteczną osobą, a także potrafiła Ci powiedzieć, gdy Twoje polecenia były niejasne. Być może czułeś się swobodnie,

powierzając jej zadania, co pozwalało Ci na uczucie satysfakcji z jej osiągnięć.

Masz już listę celów, które leżą w Twojej gestii. Możesz znaleźć inne sposoby na zwiększenie skuteczności działania w swoim życiu oraz udoskonalenie umiejętności komunikacyjnych. Poczucie komfortu oraz umiejętność powierzania zadań innym skutecznym pracownikom również możesz osiągnąć inaczej. Możesz zrobić te wszystkie rzeczy bez względu na to, czy ta pracownica wróci, czy nie.

Jeśli zachodzi potrzeba, dokonaj teraz podobnych transformacji własnych celów. Upewnij się, że są naprawdę sformułowane w sposób pozytywny i że dotyczą spraw, których zmiana zależy tylko od Ciebie.

## *Rozpoznawanie znaków mówiących o tym, ze cel został osiągnięty*

Skąd będziesz wiedział, że osiągnąłeś swój cel? Niektórzy nie potrafią w żaden sposób rozpoznać, czy go zrealizowali. To dlatego, że nie mają miary tego, czy ich codzienne zachowanie przybliża ich, czy też oddala od celów. Nigdy nie doznają uczucia satysfakcji z osiągnięcia czegokolwiek. Jednym z Twoich celów może być na przykład zdobycie większego powodzenia. Jeśli nie masz żadnych opartych na zmysłach znaków — czegoś, co widzisz, słyszysz i odczuwasz — które mówiłyby Ci, co znaczy dla Ciebie „większe powodzenie", możesz pracować nad osiągnięciem powodzenia całe życie i nawet wiele osiągnąć, nie odczuwając żadnego „powodzenia". Sukces możesz zdefiniować jako wywołanie na czyjeś twarzy uśmiechu, uzyskanie określonej pracy, otrzymanie określonej pensji lub cokolwiek innego, ale jeśli tego nie zdefiniujesz, nie osiągniesz tego.

Przypomnij sobie cel, który wybrałeś w poprzednim punkcie. Czy dowód osiągnięcia tego celu jest z nim blisko związany? Upewnij się, by taki znak dawał dobre i realistyczne informacje



zwrotne o tym, czy osiągasz swój cel. Powiedzmy, że Twoim celem jest bycie skutecznym menedżerem, a świadectwem tego ma być zakończenie dnia w dobrym nastroju. Takie dobre samopoczucie na koniec dnia to coś wspaniałego, ale niekoniecznie ma ono cokolwiek wspólnego ze skutecznością menedżera. Lepszym świadectwem byłoby zaobserwowanie wśród pracowników poprawy jakości wykonania różnych zadań w porównaniu z początkiem ich pracy.

Powiedzmy, że Twoim celem jest bycie skutecznym kierownikiem. To, że jesteś dobrym kierownikiem, czujesz wtedy, gdy Twoi pracownicy mówią Ci, że wykonujesz dobrą robotę. Ponownie nie jest to zbyt dobre świadectwo. Jeśli chcesz, by Twoi pracownicy powtarzali Ci ciągle, że jesteś świetny, prawdopodobnie staniesz się zbyt pobłażliwy i stracisz możliwość poprawienia ich skuteczności. Znów lepszym dowodem byłoby obserwowanie zwiększonej produktywności, lepszego wykonania pracy oraz wyższej satysfakcji z efektów.

Inną typową trudnością z określeniem znaku, który byłby świadectwem osiągnięcia celu, jest umieszczenie go zbyt daleko w przyszłości. Zbyt wielu przyszłych prezesów uzależnia swoje szczęście i satysfakcję od posiadania odpowiedniego domu, odpowiedniej małżonki lub małżonka oraz odpowiedniej pensji. Są to wspaniałe rzeczy, lecz czy rzeczywiście tak istotne, by powstrzymywać szczęście, zanim się pojawią? Większość ludzi uważa, że znacznie bardziej motywujące jest zdobywanie po drodze jakichś mniejszych nagród. To może nastąpić poprzez osiąganie pomniejszych celów (cząstkowych) oraz ułatwienie identyfikacji znaku, który świadczyłby o spełnieniu celu. W końcu, jeśli musisz zakończyć raport, przedstawić propozycję, zakończyć transakcję, otworzyć nowe konto, zlikwidować stare akta, zakwalifikować się do podwyżki, to równie dobrze możesz nagrodzić się za zakończenie raportu. Będzie znacznie więcej raportów niż podwyżek i im lepiej będziesz się czuł z powodu ich wykonania, tym więcej ich napiszesz i tym szybciej pojawi się podwyżka.

Teraz sprawdź, jak szybko będziesz się mógł cieszyć z osiągnięcia własnego celu i wprowadź poprawki, które uczyniłyby go bardziej motywującym. Rozważ możliwość wybrania celu, który składałby się z mniejszych kroków prowadzących do większych osiągnięć.

## *Wybieranie gdzie, kiedy i z kim chcesz osiągnąć swój cel*

Bardzo ważne jest przemyślenie kwestii tego, kiedy chcesz osiągnąć swój cel, a kiedy tego nie chcesz. Jeśli, na przyldad, Twoim celem jest „uczucie pewności siebie", czy chcesz mieć to uczucie przez cały czas? Czy potrzebna Ci pewność siebie podczas chodzenia po linie sto metrów nad ziemią lub sterowania samolotem bez żadnego kursu pilotażu? Ludzie często chcą mieć określone uczucie przy cały czas wtedy, gdy nie wierzą, że w ogóle mogliby je mieć. Uczucie pewności siebie, jeśli masz określone umiejętności oraz odpowiednie szkolenia, ma solidne podstawy i jest właściwe. Wtedy możesz odkrywać wiele możliwych stanów emocjonalnych w życiu, włączając w to między innymi ciekawość, pragnienie, rywalizację i konkurowanie, współczucie, wrażliwość, zaufanie, wytrwałość, miłość i wiele innych.

Znacznie łatwiej jest osiągnąć cel, gdy zwracasz uwagę na to gdzie, kiedy i z kim jest on właściwy. Jeśli chcesz, by cel dotyczył całego Twojego życia, zastanów się, w którym miejscu spowodowałby największą zmianę, i zacznij tam. Co mogłoby Ci wskazać, że czas osiągnąć swój cel? Na przykład: „Gdy pojawi się okazja *x,* chcę czuć motywację".

Teraz umieść swój cel w określonym miejscu i czasie swojego życia, w towarzystwie osób, przy których chciałbyś, aby to się wydarzyło, a tak właśnie się stanie.



## *Sprawdzanie, czy Twój cel jest przyjazny środowisku*

Czasami w pogoni za naszymi celami tracimy z oczu resztę życia. Można by to podsumować jednym zwrotem: „bez względu na wszystko". Ci, co robili coś „bez względu na wszystko", mogą opowiedzieć inną historię. Ich przeszłość to często pasmo rozbitych małżeństw, utraconych przyjaźni i opuszczonych dzieci. Kiedy w końcu osiągną sukces, odkrywają, że nie potrafią się nim cieszyć, ponieważ ich życie było podporządkowane jedynie pracy. Ćwiczenia z rozdziału 3. miały za zadanie dać Ci szerszy ogląd własnego życia i określić Twoje miejsce w świecie, byś mógł cieszyć się odbytą umysłową podróżą i nagrodą. Teraz nadszedł czas, by zastanowić się także nad innymi w Twoim życiu. Jaki wpływ na nich będzie miało osiągnięcie celów? Zastanów się nad pozytywnymi i negatywnymi implikacjami. Czy *Z* braku czasu zaniedbasz inne sprawy? Czy zmieni się sposób, w jaki odnosisz się do swoich współpracowników, kolegów, przyjaciół i rodziny? Namawiamy Cię do odkrycia trudności spowodowanych spełnieniem marzeń nie po to, by Cię od nich odwodzić, ale by umożliwić Ci wcześniejsze przygotowanie się na ich wystąpienie. Jak możesz wzbogacić, udoskonalić lub dostosować swój cel, by to, co mogło być jego negatywną konsekwencją, stało się kolejną okazją? Bardzo często jest to coś tak prostego, jak włączenie do swojego sukcesu innych osób. Każdy chce gdzieś przynależeć, zwłaszcza gdy chodzi o sukces. Modyfikacji celu dokonaj teraz, aby po jego osiągnięciu odczuwać radość.

Kolejne cztery ćwiczenia przeprowadzą Cię przez proces osiągania sukcesu. Pierwsze z serii ćwiczenie 18. dotyczy celów, które będziesz tworzył przez resztę życia.

## ĆWICZENIE 18. TWORZENIE ATRAKCYJNEJ WIZJI PRZYSZŁOŚCI

***1. Przygotuj scenę.*** Pomyśl o tym, gdzie będziesz jutro — wyobraź to sobie. Zwróć uwagę na wygląd i kolory. Wszystko wyobraź sobie ze szczegółami. Ten obraz przyszłości zdarza się w określonym miejscu Twojego wewnętrznego teatru.

Przyjrzyj się temu przygotowanemu przez siebie wewnętrznemu teatrowi trójwymiarowemu — ma on dźwięk i obraz. Możesz nawet wejść na scenę.

***2. Przyjrzyj się sobie w przyszłości w wybranej przez Ciebie roli*** Teraz w tym wewnętrznym wyobrażonym teatrze spójrz na siebie w przyszłości, gdy osiągasz cel. To tak jakby przyszłość *była tuż obok* — bliska, jasna i wielobarwna. Przez szczelinę w czasie widzisz, jak osiągasz ten określony cel. Patrz i nasłuchuj wszystkich szczegółów, gdy przed Tobą rozwijać się będzie ta bardzo przyjemna wizja.

***3. Dobrze sformułuj cel*** Patrząc na siebie występującego w tej roli, przejdź przez listę sześciu warunków osiągnięcia celu, aby upewnić się, że został on dobrze sformułowany.

- Widziany cel jest pozytywny — jest tym, co *robić,* a nie tym, czego robienia unikać.
- *Chcesz* osiągnąć ten cel. To jest pragnienie, a nie powinność.
- *Ty* będziesz go realizował, a nie ktoś inny.
- *Dasz* radę go wykonać — nie jest niemożliwy do osiągnięcia.
- Jest to *konkretny,* a nie ogólny cel.
- Jest to cel *ekologiczny:* możesz przewidzieć jego wpływ i upewnić się, że będzie on pozytywny dla tych, na których będzie oddziaływać jego osiągnięcie.

***4. Niech Twój obraz stanie się zniewalający.*** Patrząc na siebie osiągającego cel w przyszłości, użyj do swego wizerunku różnych rodzajów wizualnych efektów specjalnych. Prześwietl go promieniami rentgenowskimi, aby zobaczyć wewnętrzne funkcjonowanie swojego umysłu i ciała. Użyj określonych kolorów, aby zilustrować przyjemne stany emocjonalne, które przeżywasz. Skorzystaj z kilku ekranów, aby zobaczyć różne rzeczy, różne sytuacje lub momenty, które wiążą się z tym celem. Zobacz jego żywiołowość i trójwymiarowość. Przybliżając i powiększając swój cel, a także zwiększając jego dynamizm i ważność, czytaj ze swego ciała i uczuć. Nie spiesz się i pozwól sobie cieszyć się tą wizją — tym arcydziełem, które tworzysz, którym kierujesz i którym się stajesz.



***5. Zauważ ścieżkę.*** Zwróć uwagę na to, co zostało osiągnięte, oraz jak bardzo jest to atrakcyjne i nie do odparcia. Teraz zauważ, że istnieje ścieżka, która prowadzi z chwili obecnej do tej określonej przyszłości. Jest to rodzaj ścieżki przez czas.

Teraz widzisz, słyszysz i czujesz tę przekonującą przyszłość — Twój cel dla danej roli. Ten atrakcyjny cel zgadza się z Twoją misją. I prowadzi do niego ścieżka.

Sama wiedza o tym, kiedy dobrze wywiążesz się z określonej roli, nie wystarczy. Musisz mieć drogę, która Cię tam zaprowadzi, i musisz wiedzieć, jak po niej iść. Realistyczny, możliwy do wykonania plan to podstawowa cecha, która różni jałowych marzycieli od wizjonerskich ludzi sukcesu. Następne ćwiczenie pomoże Ci w wejściu na drogę człowieka wybitnego.

## ĆWICZENIE 19. OPRACOWANIE PLANU ROZWOJU

***1. Wróć do swojego celu.*** Wróć do momentu, w którym właśnie osiągnąłeś cel w tej konkretnej życiowej roli. Bądź w tej przyszłości i ciesz się z sukcesu. Odnotuj swoje odczucia. Przysłuchuj się też własnym myślom. Ponieważ cel został osiągnięty, świętujesz. Wyczuj datę i czas. Uświadom sobie, jak bardzo cieszysz się z osiągnięcia tego etapu misji. Poczuj smak sukcesu.

***2. Spójrz w przyszłość.*** Teraz odwróć się i spójrz dalej w przyszłość poza chwilę osiągnięcia tego celu. Spójrz i zobacz, jak Twoja misja rozwija się w dalszej przyszłości.

***3. Spójrz w przeszłość.*** Teraz odwróć się i spójrz w przeszłość. Zauważ ścieżki, które Cię tu przywiodły. Zobacz w przeszłości „wcześniejszego siebie" czytającego te informacje. Ujrzyj tę osobę i zauważ ścieżki prowadzące stamtąd do chwili, w której jesteś teraz.

***4. Idź z powrotem ponownie wzdłuż ścieżki***. Teraz zbadaj sposób, w jaki osiągnąłeś swój cel. Nie oddalając się od ścieżki, zacznij się cofać w czasie i obserwuj ją uważnie. Twoja mądrość i nieuświadamiane obszary umysłu są w stanie pokazać Ci fragmenty Twoich poczynań podczas drogi — możesz zobaczyć i usłyszeć, co doprowadziło do osiągnięcia celu. Być może otrzymałeś wsparcie pewnych osób. Nauczyłeś się lub uprzytomniłeś sobie coś szczególnego w jakimś konkretnym miejscu. Wpatruj się, nasłuchuj i ciesz się działaniem, które umożliwiło osiągnięcie tego celu. Wykonałeś po to określone kroki i działania. Może parę zobaczysz wyraźnie. Może uda Ci się ujrzeć prawie wszystkie. Jeśli coś jest zatarte, oznacza to, że potrzebujesz więcej informacji.

***5. Zwróć uwagę na kroki poczynione na ścieżce***. Patrząc na ścieżkę, zauważysz wiele konkretnych etapów podróży. Zadaj sobie pytanie: „W jaki sposób wydobyłem swoje umiejętności i działałem, że udało mi się w pełni osiągnąć cel?".

Obejrzyj i posłuchaj, jakie zasoby, możliwości, działania i kontakty z ludźmi, czyli poszczególne elementy, doprowadziły krok po kroku do celu. Nie spiesz się. Ciesz się z oglądania tego, czego dokonałeś, aby osiągnąć cel. Zwróć uwagę na efekt kolejnych poczynań. Oglądaj pojawianie się różnych działań, nowych zasobów, nowych umiejętności. Patrząc na kolejne etapy, zaobserwuj, w jaki sposób są one częścią rozwijającej się misji. Po przejściu wzdłuż ścieżki i zaobserwowaniu różnych konkretnych działań i umiejętności, które doprowadziły do celu, zanotuj kolejność wydarzeń oraz czas, jaki może zająć ich wykonanie.

***6. Wróć do chwili obecnej***. Wróć do teraźniejszości z nowym zrozumieniem etapów, które prowadzą do celu.

***7. Doceń cel*** Patrząc w przód na cel, który chcesz osiągnąć, zwróć uwagę na jego niesamowitą atrakcyjność. Jeśli potrzebujesz więcej czasu, aby stał się jeszcze bardziej pociągający i atrakcyjny, nie ma sprawy.

Podczas pierwszego przechodzenia tego procesu mogą pojawić się pewne przerwy. Taka luka zazwyczaj pokazuje miejsce, w którym trzeba zebrać więcej informacji z jaldegoś zewnętrznego źródła — z książek, od przyjaciół czy doradców. Dopiero wtedy możliwe będzie ukończenie tego określonego etapu. W takim



przypadku należy ten proces powtórzyć. Co najważniejsze, powtarzanie tej sekwencji kroków powoduje, że stają się one automatycznym oprogramowaniem umysłowym. Pierwsze dwa ćwiczenia powinny pełnić w Twoim mózgu rolę programów do zarządzania projektami funkcjonujących w NASA. Można je wykonywać każdego ranka lub w dowolnym innym czasie.

Podczas cofania się po ścieżce do momentu osiągnięcia celu Twoja mądrość i nieświadome obszary umysłu odkryły ważne aspekty sposobu, w jaki ten cel osiągniesz. Jeszcze lepsze zrozumienie sekwencji kroków na ścieżce prowadzącej do osiągnięcia celu dla tej roli wymaga przejścia tej ścieżki *w przód,* aby w wyobraźni powtórzyć te działania w sekwencji, w której będziesz je wykonywać.

### ĆWICZENIE 20. SZYBKA POWTÓRKA

***1. Przyjmij rolę.*** Powiedz: „W mojej roli wspaniałego_____ chcę spełnić swoje najgłębsze wartości w działaniu". Poszukaj celu dla tej roli w czasie. Zobacz go.

***2. Idź ścieżką.*** Zobacz ścieżkę, którą pójdziesz, aby dojść do celu. Posuwaj się do przodu z prędkością pozwalającą na szybkie powtórzenie sekwencji wydarzeń na ścieżce.

***3. Prześlij się z powrotem***. Gdy osiągniesz cel, zauważ, kiedy to było. Następnie wróć do teraźniejszości.

Stworzyłeś właśnie przekonującą wizję przyszłości swojej zasadniczej roli, podróżowałeś w czasie, aby zobaczyć cel, widziałeś ścieżkę, którą tam dotrzesz, oraz powtórzyłeś plan, przechodząc tę ścieżkę do przodu. Wyobraźnia ma niesamowitą potęgę! Teraz czas zacząć działać. Działanie musi wypłynąć z Twojej wyobraźni. Jeśli masz stać się wizjonerem i człowiekiem sukcesu a nie jałowym marzycielem, pozostał jeszcze jeden etap.

**ĆWICZENIE 21. PODEJMOWANIE DZIAŁANIA**

***1. Określ realistyczną datę ukończenia.*** Przejrzyj kalendarz i zapisz przybliżoną datę świętowania, dzień, w którym osiągnięty zostanie cel.

***2. Rozplanuj swoje kroki.*** Wybierz daty wykonania każdego etapu działań na ścieżce do celu. Zapisz je w kalendarzu.

***3. Dopilnuj swej misji.*** Zauważ, że Twoja misja pozostaje zawsze w tle w Twojej wyobraźni. Daje silne i pociągające uczucie celowości, które dodaje Ci energii i pcha do przodu. Ciesz się wizją roli i celu oraz tego, jak je osiągniesz. Możesz cieszyć się wizją z wielu punktów widzenia. Możesz oglądać ją z teraźniejszości i przyszłości oraz przez obrane działania. Możesz przejść w przyszłość i spojrzeć w tył, aby dowiedzieć się, jak tam doszedłeś. Możesz również iść wzdłuż ścieżki i patrzeć na swoje działania z punktu widzenia obserwatora.

***4. Zrób to.*** Gdy ta wyznaczona chwila nadejdzie, wykonaj każdy zaplanowany krok, wiedząc, że jesteś na ścieżce do błyskotliwej przyszłości, ciesząc się w tym samym czasie spełnioną i radosną teraźniejszością. Czas działać i w pełni zaangażować zasoby najinteligentniejszego stworzenia o największym potencjale w znanym nam wszechświecie — człowieka: CIEBIE.

# Czego się dowiedziałeś

Różnica między człowiekiem, który ma zwykłe marzenia, a tym, który w sposób zdyscyplinowany dąży do sukcesu, jest następująca: nie każdy marzyciel osiąga sukces, ale każdy człowiek sukcesu jest marzycielem. Ożywia swe marzenia *działaniem*. Szczęście przychodzi do tych, którzy mają marzenia i *robią* dokładnie to, co potrzeba, by się spełniły. Oto niektóre z ważnych pojęć omówionych i doświadczonych w tym rozdziale:



*Misja* — odkrycie celu swojego życia.

*Role* — różnorakie tożsamości, które przyjmujesz, aby spełnić swą misję.

*Wartości* — to, co jest ważne dla Ciebie i co uwydatniają reakcje emocjonalne na sposób wykonania roli.

*Cele* — określone wyniki, które chcesz osiągnąć, aby przeżyć swoją rolę w sposób spójny z misją i wartościami.

Pamiętaj, że w wypełnieniu misji pomoże zastosowanie kolejnych etapów procesu osiągania celu:

- opracowanie dobrze sformułowanego celu,
- stworzenie nieodpartej wizji przyszłości,
- opracowanie planu,
- szybkie powtórzenie,
- podjęcie działania.

Wraz z kolejnymi zastosowaniami tych procedur rozwój misji i jej konkretnych celów będzie dużo szybszy.

Równocześnie z odkrywaniem tego, kim jesteś w tym zestawie tożsamości ról, wzmocni się Twoje głębokie poczucie celu. Wewnętrznie możesz słyszeć dźwięki i znać zasady, które prowadzą Cię przez tę misję. Możesz odczuwać wewnętrzne sygnały celowości i ważności, Twoje głębokie wartości, które się w Tobie zbierają.

Kiedy Twoje cele oświetli większy cel życiowej misji, nabierają one specjalnego znaczenia. Nagle masz energię do ich realizacji, ponieważ są przyjemne *i* ważne. Cele poparte misją pochodzą z tego, kim jesteś. To nie są listy rzeczy do zrobienia. Wyłaniają się w sposób naturalny, gdy dążysz do swych wartości i misji. Podobnie jak w przypadku Twoich idoli, aktywnemu osiąganiu kamieni milowych misji, tych znaków granicznych w życiowej podróży, towarzyszy poczucie spójności.

ROZDZIAŁ 6.

# Budowanie kontaktu i trwałych relacji

## Znaczenie dobrych relacji

Większość odnoszących sukcesy profesjonalistów rozumie intuicyjnie znaczenie roli, jaką w ich życiu i karierze odgrywają inni ludzie. Nie jest przesadą powiedzenie, że ludzie to nasze najcenniejsze zasoby. Ponieważ związki są tak ważne i ponieważ najwybitniejsi profesjonaliści na każdym polu potrafią budować silne i trwale relacje, wiedza, jak to robią, jest niezbędna.

Wiele szkoleniowych programów samorozwoju (ang. *self-development training programs)* stara się na to odpowiedzieć opisami osób, które odniosły sukces. Niektórzy z lepszych instruktorów idą dalej i mówią, co masz robić. Każdy, kto próbował nabyć nową umiejętność fizyczną — na przykład w ramach jakiegoś sportu — wie, w czym problem. Jedna sprawa to wiedza, *co* robić, a zupełnie inna, *jak* to robić. Są też tacy trenerzy, którzy mówią, czego *nie* robić. Jeśli próbowałeś trafić w piłeczkę golfową, ktoś Cię mógł instruować, byś nie popychał kija drugą ręką. W ten sposób mówił, czego nie należy robić. To mógł Ci prawdopodobnie powiedzieć każdy, kto kiedykolwiek grał w golfa. Dużo użyteczniejszą informacją jest to, co *robić:* „Prowadź ręką ułożoną z przodu". Jednak bardzo niewiele osób potrafi powiedzieć Ci, *jak* faktycznie wykonać tę pozornie prostą instrukcję. Jeżeli pragniesz w swoim życiu całkowitego przyswojenia danych umiejętności, musisz wiedzieć, *co* robić i *jak* to robić.

Za chwilę zapoznasz się z pewnymi konkretnymi informacjami o tym, „jak to robić", dzięki którym zaczniesz odnosić możliwie największe sukcesy.

Badania wykazały, że 83 procent całego handlu bazuje na tym, czy klient polubił sprzedawcę. Okazuje się, że ludzie są bardziej skłonni trzymać się pracy, w której czują się lubiani i doceniani, niż pracy lepiej płatnej. Słynni ludzie sukcesu, jak Lee Iacocca i Mary Kay, znają wagę związków. Iacocca jest często opisywany jako osoba otwarta i bezpośrednia. Potrafi nawiązać kontakt, jest lubiany i godny zaufania. Ludzie czują się dobrze, przebywając z nim. Wielki sukces Mary Kay można bezpośrednio przypisać jej głównemu zainteresowaniu zawodowemu — ludziom. Zapytaj ją o zarządzanie, a opowie Ci o swych ludziach. Mówi: „Traktuj innych tak, jak sam chciałbyś być traktowany — tak w pracy, jak i poza nią. Wysłuchuj uważnie innych ludzi i pokaż im, że ich cenisz". Badania NLP wykazały, że wielu ludzi sukcesu potrafi bardzo szybko wywołać u innych uczucie sympatii i uznania. W sposób naturalny sprawiają, że ludzie czują się w ich otoczeniu swobodnie. Okazują także zainteresowanie wartościami innych osób. Tym, których sukcesy są niewielkie lub żadne, zazwyczaj brak tych umiejętności.

Wiele metod szkolenia z zakresu komunikacji w handlu i zarządzaniu podkreśla istotę dobrego kontaktu (ang. *rapport)*. Często sugeruje się, że sposobem na jego osiągnięcie jest naśladowanie stylu ubierania czy dopasowanie do doświadczenia życiowego drugiej osoby. Jeśli więc ta druga osoba lubi baseball, Ty też spróbuj go polubić. Ta metoda może w pewnych przypadkach zadziałać. Jednak niektórzy ludzie potrafią zbudować silne związki nawet tam, gdzie nie ma wspólnych zainteresowań takich jak baseball.

Zamiast słowa kontakt używamy słowa *budowanie kontaktu* i jest ku temu powód. Kontakt to tylko jeden z ważnych aspektów każdego związku. Ponieważ nawiązywanie i utrzymanie kontaktu jest tak cenne, musisz poznać kilka metod, które Ci to umożliwią. W tej chwili popularne stały się techniki nawiązywania kontaktu — w rzeczywistości niektórzy obiecują „natychmiastowy



kontakt". Jednak większość związków trwa znacznie dłużej. Musisz więc zastanowić się nad tym, co się dzieje w Twoich związkach przez dłuższy okres, chyba że planujesz stale zarządzać nowym zespołem lub handlować z nowymi ludźmi albo Twoja firma nie ceni dobrych referencji. Ludzie sukcesu potrafią budować trwałe związki.

## Jak nawiązać kontakt?

Każdy człowiek interesu powinien zadać następujące pytanie: „Jaką działalność prowadzę?". Niektórzy uważają, że jeśli handlują produktami, to prowadzą działalność handlową. A to nieprawda. Ich działalnością *jest* budowane związków — ponieważ tak właśnie sprzedaje się towary. Także działalnością osób na kierowniczych stanowiskach jest budowanie związków, ponieważ w ten właśnie sposób udaje im się dokonać różnych rzeczy.

Korporacje, które odnoszą największe sukcesy (oraz pracujące w nich osoby), znają wagę tej różnicy. Restauracje McDonald^ sprzedają żywność typu fast food. Jednak ich działalność to budowanie związków w oparciu o zalety ich produktów oraz walory rozrywkowe, jakie zapewnia pożywianie się w ich restauracjach. IBM sprzedaje komputery, ale ich dominacja na rynku jest spowodowana jakością relacji usługowych z klientami. Wiele popularnych i pożytecznych książek o zarządzaniu firmą koncentruje się na relacjach z klientem. Dzięki sukcesowi firm, który przyniosło to nowe nastawienie, wartość takich związków poznali także ludzie sukcesu.

Oto trzy kroki stosowane przez ludzi sukcesu podczas tworzenia związku:

1. Ustal obustronnie satysfakcjonujące cele.
2. Nawiąż i utrzymuj niewerbalny kontakt.
3. Wywołuj w innych pozytywne emocje.

### *Etap 1: ustal obustronnie satysfakcjonujące cele*

Pierwszy etap budowy jakiegokolwiek udanego związku to cel całego związku. Jakiego związku pragniesz? Zbyt często ludzie nie mają pojęcia, czego oczekują w danym związku, co prowadzi do poważnych niedomówień i zmarnowania możliwości.

Pomyśl o swojej pierwszej rozmowie o pracę. Prawdopodobnie byłeś całkowicie pochłonięty zdobywaniem tego stanowiska. Sądziłeś, że jego uzyskanie jest jedynym celem tej rozmowy. Jednak Twoim rzeczywistym i najważniejszym celem tego spotkania było wzbudzenie w osobie prowadzącej sympatii... lub przynajmniej zrozumienia, jak dużym atutem byłbyś dla tej firmy. Osiągając ten cel, miałbyś znacznie większe szanse na zdobycie pracy.

Tę zasadę zna bardzo dobrze pewien odnoszący sukcesy komercyjny deweloper nieruchomości. Spotykając się z kimś po raz pierwszy w celu sprawdzenia możliwości współpracy nad jakimś projektem, ma w głowie bardzo konkretny cel. Idzie na spotkanie, planując nawiązanie dobrego kontaktu, który wzbudziłby w tej drugiej osobie pozytywne emocje, dzięki czemu zgodziłaby się ona na następne spotkanie.

Budowanie związków, które przyczyniałyby się do osiągnięcia sukcesu, oznacza uświadomienie sobie celów różnych związków w Twym życiu. Być może masz już bardzo klarowne życiowe plany. Kiedy myślisz o osiąganiu celów, czy w swych planach znajdujesz miejsce dla ludzi? Wspaniale jest na przykład mieć w głowie określone cele sprzedaży. Jeśli jednak myśląc o tych celach, widzisz tylko sprzedane produkty i usługi, pomijasz coś znacznie bardziej istotnego. Niektórzy ludzie, myśląc o swoich celach, potrafią je zobaczyć tuż przed sobą oczami wyobraźni, potrzebnych do osiągnięcia tego celu ludzi widzą zaś w znacznym oddaleniu, jak gdyby ich znaczenie było bardzo niewielkie. A to nie jest przydatne.

Gdyby tacy mistrzowie budowania związków jak Lee Iacocca lub Mary Kay uświadomili sobie własny sposób myślenia, zdradziliby nam swój sekret. Powiedzieliby nam, żeby zobrazować ludzi w swej wyobraźni jako bliskich i ożywionych, ponieważ to Twoje relacje z innym osobami umożliwiają osiągnięcie celów.



Harvey Mackay, autor bestsellerowej książki *Swim with Sharks Without Being Eaten Alive* oraz odnoszący sukcesy szef dużej korporacji, zna wartość relacji z klientami. Stał się legendą w dziedzinie sprzedaży dzięki zaangażowaniu w budowanie związków z potencjalnymi kupcami produktów biurowych swojej firmy. Prowadząc szkolenia swojego personelu pionu handlowego, uczula, aby dowiadywał się on o szczegóły z życia klientów. Należy poznać sześćdziesiąt sześć aspektów z ich życia prywatnego i zawodowego, między innymi takie rzeczy, jak to gdzie spędzają wakacje, co robią dla przyjemności, co ma dla nich osobiste znaczenie lub co cenią w dobrych relacjach z zewnętrznym personelem handlowym. Szkoli swoich ludzi, by wysyłali kartki, podziękowania i interesujące informacje do potencjalnych klientów. Mackay wie, że nie wszyscy pracownicy będą postępować tak z każdym potencjalnym klientem. Jednak, dzięki gromadzeniu wielu danych i informacji, możliwe będzie budowanie silnych relacji. Harvey Mackay osiągnął w biznesie sukces, ponieważ wiedział, że to bliskie i silne kontakty są za niego odpowiedzialne.

#### ĆWICZENIE 22. WŁĄCZANIE LUDZI DO TWOICH CELÓW

***1. Wybierz cel*** Wybierz jakiś określony cel, który chcesz osiągnąć. Może to być znany cel lub możesz zastanowić się nad nowym. W obu przypadkach pamiętaj o użyciu procesu osiągania celu, z którym zapoznaliśmy się w rozdziale 4.

***2. Rozpoznaj obraz celu***. Zwróć uwagę na to, jak ten cel ujawnia się w wewnętrznych systemach reprezentacji. Jakie widzisz obrazy, gdy myślisz o tym celu? Jakie w tym czasie słyszysz dźwięki i co do siebie mówisz? Co odczuwasz, gdy o nim myślisz?

***3. Wybierz ludzi, których do niego włączysz***. Teraz pomyśl o ludziach, których udział będzie niezbędny do osiągnięcia sukcesu. Czy byli oni częścią widzianych w myślach obrazów, dźwięków i odczuć? Jeśli ich nie objąłeś w swojej reprezentacji celu, zrób to teraz. Kogo chcesz i z kim musisz nawiązać relacje, aby osiągnąć ten cel? Upewnij się, by w Twojej reprezentacji pojawiły się odpowiednie obrazy i głosy tych ludzi. To przedstawi ich rolę w osiągnięciu celu.

***4. Zdefiniuj sposób, w jaki te osoby będą powiązane z celem.*** *Zwróć* teraz uwagę na relacje między tymi ludźmi a celem. Czy ci ludzie zajęli w Twym umyśle pierwszy plan, czy też stoją w tle? Czy są w kolorze, czy też w czerni i bieli? Jakiej są wielkości w porównaniu z tym, co jest wokół nich? Prawdopodobnie chcesz, by ludzie będący częścią Twojego celu byli widoczni na pierwszym planie bardzo wyraźnie i barwnie. To związki z nimi pozwolą Ci osiągnąć poszczególne cele. Dokonaj stosownych poprawek w sposobie reprezentacji celu, aby Twoje relacje z tymi ludźmi stały się niezbędną częścią jego osiągnięcia.

***5. Planowanie na przyszłość***. Pomyśl o jakiejś chwili w przyszłości, w której będziesz rzeczywiście pracował na tym konkretnym celem. Powtarzając sytuację, celowo myśl o celu w sposób, w który go dopiero co utworzyłeś, podkreślając istotność ludzi oraz związków z nimi.

# Ustal cele, które obejmują innych

Gdy już zapoznasz się ze skutecznym sposobem osiągania celów, możesz całkowicie skoncentrować się na *swoich* celach. Wszyscy znamy to uczucie, gdy pomagamy komuś w uzyskaniu *jego* celów kosztem *naszych*. Nie jest ono zbyt przyjemne. Z drugiej strony, w trakcie badań odkryliśmy bardzo egoistyczny powód wzięcia pod uwagę celów drugiej osoby — w ten sposób i *Ty* odnosisz większy sukces.

Duże, odnoszące sukcesy firmy stosują wobec swych klientów tzw. złotą zasadę. Wysoce ceniony Instytut Planowania



Strategicznego (ang. *Strategie Planning Institute)* stworzył bazę danych o nazwie PIMS, która dokumentuje wpływ strategii marketingowych na dochód w ponad trzech tysiącach jednostek biznesowych we wszystkich sektorach ekonomii. Jest to olbrzymie źródło danych dla menedżerów. Na nie powołują się w swych książkach o dobrych praktykach zarządzania Peters i Waterman. Dane bazy PIMS mówią, że firmy, które znajdują się na pierwszych trzech miejscach pod względem kompetencji postrzegania jakości produktu (co oznacza, że cele swych klientów biorą za swoje), osiągają średnio zwrot z inwestycji dochodzący do 30 procent, co jest relatywnie wysokim zwrotem w porównaniu do tych firm, które znajdują się na ostatnich trzech miejscach i osiągają zwrot równy 5 procentom. Morał jest taki, że w relacjach biznesowych sukces osiągają ci, którzy cele swych klientów uważają za swoje.

Ogromna liczba danych podkreśla znaczenie długofalowego myślenia w biznesie. Handlowiec, który myśli tylko o następnej sprzedaży, będzie później osiągał znacznie mniej sukcesów niż taki, który spogląda w przyszłość, myśląc nie tylko o aktualnej transakcji, ale o typie relacji, która w sposób naturalny doprowadzi do wielu innych transakcji, referencji i kolejnych interesów w przyszłości.

Kiedy cele obejmują także innych ludzi, musisz zastanowić się na ich punktem widzenia. Wszyscy znamy już złotą zasadę (a nie wersję usłyszaną na ostatnim zebraniu pionu handlowego: „Ten, kto ma najwięcej złota, tworzy zasady") i powinniśmy ją zastosować, gdy będziemy myśleć o swych celach w związku: „Czy to, czego chcę dla *siebie,* jest równie dobre dla *drugiej* osoby?". Jeśli tak nie jest, musisz zmienić swój cel, by znalazły się w nim rzeczy korzystne dla drugiej strony. Ludzie, którzy nie biorą pod uwagę interesów swych kolegów, współpracowników, klientów lub odbiorców, odnoszą mniejsze sukcesy.

Zastanów się, kiedy i gdzie się to przyda. W jakim konkretnym kontekście chcesz rozpatrywać dany cel? Osiągający duże sukcesy agent nieruchomości wiedział, czego chciał dla swych

klientów i siebie. Oczywiście pragnął, by byli zadowoleni ze swojego zakupu. Chciał jednak również, by pamiętali o nim, gdy będą z dumą pokazywać nowy dom swoim znajomym, na wypadek gdyby ich przyjaciele byli zainteresowani kupnem lub sprzedażą jakiejś nieruchomości. Dobre referencje uzyskiwał od swych klientów w bardzo zmyślny sposób. Najpierw robił im kilka zdjęć z szerokimi uśmiechami na twarzy przed nowym domem podczas wręczania kluczy. Następnie przesłał im parę dużych odbitek w ramkach, a te często trafiały na biurka i stały tam przez wiele lat.

### ĆWICZENIE 23. USTALANIE CELÓW ZWIĄZKU

***1. Zdefiniuj swój związek.*** Po pierwsze, pomyśl o określonej osobie, z którą łączy Cię już jakiś związek, lub wybierz taką, którą właśnie poznajesz. Czego oczekujesz w relacji z tą osobą? Koncentruj się wciąż na tej osobie, ponieważ Twoje cele związane z innymi ludźmi mogą się znacznie różnić od innych celów.

***2. Zastosuj proces osiągania celu.*** Następnie przejdź z tym celem przez proces osiągania celu, który omówiliśmy w rozdziale 4. Zauważ, jak ta sekwencja powtarza ważne, dobrze już znane elementy. Jeśli chcesz osiągnąć sukces w określonej dziedzinie, musisz wywiązać się z pięciu poniższych warunków dobrze sformułowanego celu.

***3. Ustal warunki.***

***A. Oczekiwania.*** Czego oczekujesz od tego związku? Jaki jest jego cel? Pomyśl pozytywnie o tym, czego chcesz. Pamiętaj, by Twój cel mówił o tym, co chcesz *zrobić,* a nie czego *nie* chcesz: „Chcę zdobyć źródło referencji" lub „Chcę poznać przyjaciela" (a nie „Nie chcę rozmów handlowych bez uprzedzenia" lub „Nie chcę być sam").

***B. Działania.*** Co możesz zrobić, by cel został osiągnięty? Jeśli to, czego oczekujesz od związku, jest czymś, czego nie możesz kontrolować, bardzo szybko może to doprowadzić do frustracji. Na przykład w przypadku konfliktu nie możesz kontrolować drugiej osoby, nie możesz więc mieć nadziei, że będzie się zachowywać w sposób, który uważasz za odpowiedni. W zamian użytecznym dla Ciebie celem może być pozostawanie kopalnią pomysłów i oazą spokoju, abyś potrafił zadawać odpowiednie pytania w nadziei na zrozumienie, czego tak naprawdę chce ta druga osoba. To jest coś, nad czym masz kontrolę.

***C. Znak.*** Jaki znak powiadomi Cię o dotarciu do celu? Co zobaczysz, usłyszysz i odczujesz, gdy osiągniesz swój cel? Bądź tak konkretny i realistyczny, jak tylko to możliwe.

***D. Kontekst.*** Pomyśl, gdzie i kiedy się to przyda. W jakim określonym kontekście chcesz osiągnąć swój cel?

***E. Konsekwencje.*** Jaki skutek lub wpływ będzie miało na Ciebie osiągnięcie tego celu w tym związku? Z drugiej strony równie ważne jest to, jaki wpływ będzie to miało na drugą osobę. Zastanawiając się nad skutkiem osiągnięcia celu dla tego związku, pomyśl, jaki rezultat masz zamiar uzyskać natychmiast. Jakie wyniki chciałbyś uzyskiwać za sześć miesięcy lub rok? A co z okresem jeszcze dłuższym? Dokonaj odpowiednich korekt.



Teraz zastanówmy się nad prostym i skutecznym sposobem zbudowania związku, który może Ci pomóc w osiąganiu jeszcze większych sukcesów.

Myśląc o ważnym związku lub relacji, odpowiedz na następujące pytania. Po pierwsze, czego pozytywnego oczekuję od tego związku? Po drugie, co mogę zrobić, by tak się stało? Po trzecie, jakie usłyszane, ujrzane lub doznane wrażenie powie mi, że osiągnąłem cel? Po czwarte, kiedy, gdzie, z kim i w jakim kontekście chcę osiągnąć ten cel? Po piąte, jakiego wpływu na mnie i ludzi, którzy są z tym związani, oczekuję po osiągnięciu tego celu — krótkofalowo, długofalowo i jeszcze dłużej?

Myśląc o relacjach lub związkach, twórz zawsze cele, które spełniają pięć warunków określonych przez powyższe pytania. Potem, wraz z rozwojem wzajemnych stosunków, pamiętaj, by stale je zachowywać, gdyż pomogą Tobie i tej drugiej osobie w uzyskaniu tego, czego chcecie.

### *Etap 2: tworzenie i podtrzymywanie niewerbalnego dobrego kontaktu*

Spróbuj przeprowadzić krótki eksperyment, który zademonstruje znaczenie kontaktu z samym sobą. Pomyśl o sytuacji ze swojego życia związanej z porozumiewaniem się, w której nie udało Ci się uzyskać tego, czego chciałeś od innej osoby — bez względu na to, czy sytuację tę charakteryzował konflikt, czy tylko frustracja. Teraz pomyśl o zdarzeniu, w którym udało Ci się osiągnąć to, co chciałeś — Ty i druga osoba byliście usatysfakcjonowani wynikiem interakcji. Teraz porównaj obie sytuacje, sprawdzając, czy nawiązaliście kontakt. Po wielokrotnym porównaniu takich sytuacji okazuje się, że sukces komunikacyjny znamionuje nawiązanie kontaktu, a niepowodzenie — jego brak. Budowanie dobrego kontaktu to podstawowy warunek całej skutecznej komunikacji. Jeśli tego nie potrafisz, po prostu nie będziesz skuteczny w kontaktach z innymi ludźmi.

Kontakt to naturalna ludzka umiejętność. Swobodnie budujemy go na różne sposoby. Para z długoletnim stażem jest często opisywana jako dwoje bardzo podobnych do siebie ludzi. Rzeczywiście wyglądają podobnie. Wystarczy poobserwować kogoś, kto ma swojego mentora, by stwierdzić, że czasami przejmuje od niego sposób ubierania lub dobór marek, używa tych samych zwrotów i tonu głosu. Biznesmeni ubierają się tak, by przynależeć do środowiska korporacyjnego. Dopasowanie to potężna ludzka potrzeba. Wszyscy znamy wiele przykładów takich zachowań, ponieważ sami z nich korzystamy. Wszystkie oparte są na jakiejś formie podobieństwa, zgodności lub familiarności. Znalezienie sposobu na upodobnienie się zmniejsza różnice między nami, a w ten sposób pojawia się wspólny element, na którym można oprzeć relacje.

Każdy z nas setki razy dziennie nawiązuje kontakt, nawet o tym nie myśląc. Zdarzają się jednak sytuacje, w których go brak. Każdy powinien posiąść umiejętność rozpoznawania takich sytuacji, w których nawiązał kontakt, i takich, kiedy mu to nie wyszło.



Jeśli nie zauważysz, że nie masz z kimś kontaktu, nic z tym nie będziesz w stanie zrobić.

Jak rozpoznać różnicę? W tym celu przy najbliższej okazji przeprowadź następujący eksperyment. Wybierz jakieś spotkanie z kolegą lub współpracownikiem, z którym nawiązałeś już kontakt. Sytuacja powinna być zwyczajna — na przykład zwykła wizyta towarzyska. Po rozpoczęciu rozmowy, gdy będzie się ona gładko toczyć i nawiążesz zupełnie naturalny kontakt, spróbuj zrobić następującą rzecz. Siedząc, przyjmij pozycję odmienną od tej, w której siedzi Twój rozmówca. Postaraj się także inaczej poruszać, mówić szybciej lub wolniej, głośniej lub ciszej. Zauważ, jak to zmienia interakcję. Prawdopodobnie rozmowa będzie przerywana. Twój kolega może Cię nawet zapytać, co jest nie tak. Zaważ, co się dzieje z Twoimi emocjami. To uczucie skrępowania jest sygnałem, że brakuje wam dobrego kontaktu. *Skrępowanie* to słowo, które wymienia wiele osób, opisujących uczucia sygnalizujące brak kontaktu. Przez chwilę skoncentruj się na tym, czego doświadczasz przy braku dobrego kontaktu. W przyszłości możesz te uczucia wykorzystać jako sygnał, że trzeba coś zrobić w celu jego osiągnięcia. To uczucie może być Twoim „detektorem utraty kontaktu". Powinieneś nauczyć się rozpoznawać moment włączenia alarmu i wiedzieć, co zrobić, by z powrotem nawiązać kontakt. Zakładając, że udało Ci się zerwać kontakt z Twoim kolegą podczas doświadczenia, spróbuj teraz szybko go odbudować, stosując jedną z następujących technik.

O dobrym kontakcie można myśleć na dwa sposoby. Pierwszy to celowe nawiązywanie kontaktu przy rozpoczęciu każdej interakcji z osobą, z którą chcesz się udanie porozumieć. Drugie podejście polega na celowym założeniu, że masz już z kimś kontakt, i upewnieniu się, że włączyłeś swój wewnętrzny alarm wykrywający jego utratę i to z wysokim poziomem czułości. Czasami warto korzystać z obu metod, zwłaszcza na początku drogi, gdy jesteś adeptem umiejętności nawiązywania kontaktu.

Bez względu na to, które podejście opanujesz jako pierwsze, musisz być świadomy wartości alarmu utraty kontaktu. Na

przykład podczas sprzedaży jakiejś cennej własności, na przykład domu, związek między sprzedającym a kupującym często trwa przez wiele tygodni, a nawet miesięcy. Choć taki związek może się zacząć od wysokiego poziomu kontaktu, często zdarza się, że jego utrata następuje jeszcze przed zakończeniem transakcji, zwłaszcza w przypadku nieoczekiwanych trudności. W takiej sytuacji najistotniejsze jest, by sprzedający potrafił odkryć utratę kontaktu i wiedział, jak go szybko odbudować. W przeciwnym razie klient uda się gdzie indziej. Choć przykład sprzedaży jest oczywisty, to samo dotyczy każdego związku tak zawodowego, jak i osobistego. Każdy, kto przez jakiś czas był małżonkiem, wie, że związek rozpoczyna się — i oczywiście miejmy nadzieję trwa — od dobrego kontaktu. Przez większość czasu wszyscy wolimy wygodny i gładki przepływ komunikacji opartej na dobrym kontakcie. Jednak nawet w najlepszych związkach zdarzają się chwile, gdy brakuje kontaktu i trzeba go odzyskać. Skorzystaj z umiejętności nawiązywania kontaktu, aby wrócić na wspólny grunt związku — dobrego biznesu, dobrego małżeństwa lub bycia dobrym przyjacielem.

## Jak nawiązać dobry kontakt?

Kiedy nie masz z kimś dobrego kontaktu, zachowujesz się inaczej niż on. Aby ten kontakt osiągnąć, musisz się upodobnić. Najskuteczniejsi profesjonaliści od komunikacji nawiązują kontakt, dopasowując zachowanie niewerbalne, co zawiera trzy etapy zwane harmonizowaniem (ang. *matching),* odzwierciedlaniem (ang. *mirroring)* i dopasowaniem[1] (ang. *pacing)*[2]. Jeśli na przykład

[1] Wyróżnia się jeszcze czwarty etap zwany *prowadzeniem* (ang. *leading) — przyp. red.*

[2] R. Bandler, J. Grinder, *Frogs into Princes,* Real People Press, Moab 1979. Polskie wydanie: *Z żab w księżniczki,* Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2001.



jesteś w czyimś biurze i siedzisz dokładnie naprzeciw tej osoby, wciąż możesz nawiązać kontakt. Jedną z metod, która pomoże Ci poczuć się bardziej nieskrępowanie, jest dopasowanie do pozycji, którą przyjęła druga osoba. Przebywając z tą osobą, zwróć uwagę na sposób, w jaki siedzi, i powoli zacznij zmieniać ułożenie własnego ciała, by się do niej dopasować. Zwróć uwagę na kąt ułożenia jej kręgosłupa — czy jest bardzo wyprostowana? A może lekko pochylona w jedną stronę, czy do przodu? Przyjrzyj się ułożeniu głowy. Czy jest ona przechylona w jedną stronę czy nie. Jeśli nagle usiądziesz dokładnie tak samo jak ta osoba, może pomyśleć, że ją naśladujesz, a to doprowadzi do zerwania kontaktu. Tutaj chodzi o powolne i dyskretne przyjęcie podobnej postawy. To nie jest nic nowego. Na pewno zauważyłeś, że w przypadku udanej interakcji z kolegą stoisz lub siedzisz dokładnie tak samo jak on.

Harmonizowanie występuje w sposób naturalny, gdy dwoje ludzi nawiąże kontakt. Jednak harmonizowanie można również stosować świadomie, aby taki kontakt osiągnąć lub wzmocnić. Możesz harmonizować dosłownie *każde* zaobserwowane zachowanie. Przybierana postawa, wyraz twarzy, szybkość oddechu, ton, tempo i wysokość głosu — wszystkie te cechy są potężnymi sposobami zharmonizowania się z drugą osobą. Harmonizując te cechy w celu dopasowania się do drugiej osoby, wchodzisz w jej świat i zbliżasz się coraz bardziej do niej, ponieważ wszystkie te niewerbalne zachowania wyrażają stan jej umysłu. Harmonizowanie to nie sztuczka, która umożliwia kontrolowanie innych. Jest to sposób, który pozwala dostosować własne zachowanie w celu zsynchronizowania się z daną osobą. Pomoże Ci on poczuć i zrozumieć, jak to jest być w tym momencie daną osobą. To nie tylko umożliwi budowanie kontaktu, ale ułatwi całą komunikację. Umyślne działanie w celu budowania kontaktu pomaga wesprzeć relacje, które by nawiązano w sposób naturalny, gdyby ludzie nie byli tak bardzo zestresowani, zamyśleni lub po prostu nieuważni.

## *Harmonizowanie tonu głosu i tempa mówienia*

Czasami nie ma możliwości zharmonizowania się z czyjąś pozycją ciała lub wyrazem twarzy. Taką oczywistą sytuacją jest na przykład rozmowa przez telefon. Jednym z najpotężniejszych sposobów ustanowienia kontaktu, bez względu na to, czy osobiście, czy przez telefon, jest zharmonizowanie z tonem, tempem i rytmem głosu drugiej osoby. Odpowiadając drugiej osobie, używaj po prostu tego samego tonu głosu z tą samą szybkością lub w tym samym tempie. Robiąc to, zharmonizujesz się z tonacją i rytmem myśli drugiej osoby. Jeśli byłeś kiedykolwiek naprawdę czymś podekscytowany i pędziłeś po ścieżkach swego umysłu z prędkością 90 mil na godzinę, a druga osoba nawet nie wsiadła do pociągu, wiesz, że w tym momencie nie miałeś z tą osobą wiele wspólnego.

Jednym z najprostszych sposobów, które pozwolą pamiętać o nawiązywaniu kontaktu, jest zwrócenie uwagi na pewne aspekty rytmu mowy drugiej osoby. Zaobserwuj, czy mówi raczej szybko i płynnie czy wolno i z przerwami. Niektórzy ludzie lubią przerywać swoją wypowiedź, po czym mówić ponownie. Inni mówią non stop, nie robiąc nawet przerw na wzięcie oddechu. Gdy rozpoznasz wzorzec, możesz dostosować własną mowę, by się do niego przybliżyć. Jeśli ktoś mówi: „Ta technika nie działa", to dziewięć razy na dziesięć powodem jest faktyczne niezmienienie wzorca własnej mowy, który miał być zharmonizowany z drugą osobą — tylko mu się *wydawało,* że to zrobił. Ważne jest, by poświęcić trochę czasu na wszelkie subtelności mowy i poćwiczyć ich harmonizowanie.

Szczególnie zauważalnym przykładem wpływu tempa mowy jest sytuacja, która zdarzyła się w krajowej firmie telefonicznej w Denver w Kolorado. Pracownica biura obsługi klienta, Mary musiała przenieść usługę dla nowego klienta ze starej lokalizacji w Nowym Orleanie do nowej w Denver. W trakcie tego procesu Mary zadzwoniła do drugiej pracownicy o imieniu Jane, aby przedyskutować przeniesienie bilingów. Choć Mary i Jane nigdy wcześniej nie rozmawiały przez telefon, było wyraźnie widać, że porozumiewają się ze sobą w sposób bardzo serdeczny, a powierzone im zadanie wykonują bez żadnych problemów. Dla każdego, kto po obu stronach linii obserwował tę rozmowę, było również ewidentne, że miały bardzo podobny ton głosu i mówiły w mniej więcej tym samym, umiarkowanie szybkim tempie.



Kilka chwil po rozmowie z Jane Mary ponownie zadzwoniła do Nowego Orleanu, aby przenieść rejestr usługi. Lucille w Nowym Orleanie mówiła znacznie wolniej, niższym i cichszym głosem niż Mary, która wciąż mówiła szybko z wyższym tonem głosu. Choć Mary i Lucille również się nie znały i nie rozmawiały o niczym poza sprawami służbowymi, w kilka minut pojawiło się między nimi ewidentne napięcie. Narastająca frustracja była dobrze słyszalna w ich głosach, a na koniec rozmowy obie były już wyraźnie zdenerwowane. Jedynym możliwym powodem była duża różnica w szybkości i tonie głosu.

Inny przykład wpływu harmonizowania głosu jest związany z firmą Bell System, gdy składała się jeszcze z regionalnych spółek operatorskich. Jedna z nich miała najniższe notowania pod względem zadowolenia ldientów. Głos ludzi w tym regionie był zazwyczaj wysoki, nosowy i dość monotonny. Gdy konsultant zapoznał ich z techniką harmonizowania głosu, przeszkolili wszystkich operatorów w firmie, by zharmonizowali własny głos z tempem i tonem swojego ldienta. W ciągu dziewięciu miesięcy od szkolenia ta regionalna kompania zajęła drugie miejsce w notowaniach mierzących zadowolenie klienta. A jedyną różnicą było szkolenie głosu.

Choć masz być czuły na niewerbalne sygnały, które wskazują na utratę kontaktu, możesz również przepytać drugą osobę o to, jak się czuła podczas kolejnych etapów ćwiczenia. Zazwyczaj ludzie będą potrafili określić, kiedy rozmowa płynęła swobodnie, a kiedy utknęła w martwym punkcie — nie wiedząc właściwie, dlaczego tak się działo.

### ĆWICZENIE 24. ROZWIJANIE UMIEJĘTNOŚCI HARMONIZOWANIA GŁOSU

***1. Wybierz jakąś nieistotną sytuację***. Wybierz kontekst, w którym nic nie tracisz, na przykład niewymuszone spotkanie ze współpracownikiem lub nieznajomym w miejscu publicznym. Alternatywą jest zaproszenie do wykonania tego ćwiczenia kolegi, który siedziałby obok Ciebie. Efekt tego ćwiczenia jest wyraźniejszy, gdy druga osoba nie wie początkowo, co masz zamiar zrobić.

***2. Spróbuj się dopasować.*** Rozmawiając z drugą osobą, zwróć uwagę na tempo i ton jej głosu. W trakcie rozmowy zacznij subtelnie dostosowywać głos, aż Twój ton i tempo będą tak podobne do Twojego adwersarza, jak tylko to możliwe. Zwróć uwagę na jakości komunikacji: czy przepływ informacji jest teraz gładki, czy utrudniony? Czy masz poczucie dobrego kontaktu?

***3. Spróbuj się nie dopasować***. Po kilku minutach gładkiej i płynnej rozmowy zmień swój głos, aby zaczął się całkowicie różnić od tonu i tempa głosu osoby, z którą rozmawiasz. Zwróć uwagę na wpływ tej zmiany na jakość rozmowy.

***4. Teraz ponownie się dopasuj***. Ponownie zharmonizuj swój głos z głosem Twojego gościa i zauważ, że pozwoliło to odzyskać kontakt, który umożliwia dobrą komunikację.

Możesz również harmonizować sposób poruszania się drugiej osoby. Podobnie jak w przypadku mowy, fizyczny sposób poruszania się człowieka trzyma się pewnych wzorców. Niektórzy ludzie są w ciągłym ruchu, inni prawie stoją. Niektórzy wykonują duże i gładkie gesty, inni małe i raptowne. Przez subtelne dostosowanie rytmu własnych ruchów do osoby, z którą prowadzisz rozmowę, znacznie zwiększysz podstawy formującego się związku. Aby stać się adeptem sztuki harmonizowania z czyimiś wzorcami ruchu, możesz zastosować ćwiczenie przypominające to przedstawione przed chwilą.

Ćwicząc te umiejętności, rozwijasz zdolność natychmiastowego budowania kontaktu, a także szybkiego odzyskiwania go w razie utraty. Następnym krokiem jest zastanowienie się nad



utrzymaniem takiego kontaktu przez dłuższy czas. Tworzenie zgodnych i spójnych odczuć w ramach kontaktu to różnica między kontaktem „powierzchownym" a doskonałymi relacjami.

## *Umiejętność fizycznego dostosowania*

Ludzie, którzy mają ze sobą dobry kontakt, dostosowują (ang. *align)* swoje zachowania. Zademonstruje to prosty eksperyment. Przyglądając się grupie zbierających się osób, zwróć uwagę na to, co się dzieje w pierwszych kilku minutach, gdy ludzie zaczynają zapoznawać się ze sobą lub odnawiają swoje relacje. Zauważ, że wraz z nawiązaniem dobrego kontaktu, zaczynają w naturalny sposób dostosowywać swoje postawy i sposób poruszania się. Takie dostosowanie może występować na kilku poziomach, podobnie jak wtedy, gdy dwoje ludzi zbliżają wspólne zainteresowania. Jeśli na przykład tocząc z kimś niezobowiązującą rozmowę w samolocie odkryjesz, że jesteście z tego samego miasta, możecie mieć wystarczająco wiele wspólnego, by rozmawiać ze sobą przynajmniej przez część lotu.

Skuteczniejszy sposób dostosowania polega na fizycznym wykorzystaniu przestrzeni. Kiedy siedzisz z kimś w pokoju i chcesz mu pokazać album ze zdjęciami lub książkę, zazwyczaj siadasz tuż obok niego. Ta pozycja daje w naturalny sposób poczucie wspólnoty i partycypacji. Niektórzy biznesmeni, spotykając się przy stole ze swoimi współpracownikami, zawsze siadają naprzeciwko, po drugiej stronie stołu. Są też tacy, którzy siadają po tej samej stronie, jak najbliżej drugiej osoby. Można zauważyć, że wpływ tych wyborów odzwierciedlają wyrażenia werbalne.

Chciałbyś się z kimś „policzyć"? Wszyscy wiemy, do czego mogłoby dojść. A może wolałbyś „podzielić się przestrzenią"? Dostosowanie swojej pozycji ciała do rozmówcy tak, by wskazywała podobny kierunek, zwiększa szanse na zrozumienie jego punktu widzenia, nawiązanie kontaktu i osiągnięcie poczucia harmonii. Bez względu na to, czy będziesz wtedy stał, czy

siedział, to tak jakbyś dzielił tę samą przestrzeń i dążył w tym samym kierunku. Ty i Twój rozmówca w sposób naturalny będziecie wykonywali gesty w kierunku tej wspólnej przestrzeni. Jeśli osiągnęliście zgodę i dzielicie wspólne zainteresowania, poczucie dostosowania będzie jeszcze pełniejsze. Jeśli jesteście w konflikcie lub w trakcie budowania wspólnych zainteresowań, takie fizyczne dostosowanie może pomóc w przyspieszeniu współpracy.

Z tych zasad korzystała pewna znana ze skuteczności menedżer małej firmy usługowej. Swoje biurko ustawiła w standardowy sposób, jednak za biurkiem umieściła jedno krzesło, a przed nim kolejne dwa. Gdy chciała trzymać kogoś na dystans lub potrzebowała się z kimś „zrównać", aby przekazać trudne wieści lub uwagi, sadzała taką osobę po drugiej stronie biurka naprzeciwko siebie. Jeśli jednak zależało jej na nawiązaniu dobrego kontaktu lub pogłębieniu istniejącego związku, wychodziła zza biurka i ustawiała krzesła przed biurkiem pod odpowiednim kątem. W ten sposób, rozmawiając z daną osobą, dzieliła jej przestrzeń i czuła większe dostosowanie.

Inny przykład wpływu osiąganego przez powielanie został po raz pierwszy zauważony w przedsiębiorstwach japońskich. W wielu firmach pracownicy zbierali się na początku dnia i wykonywali wspólnie ćwiczenia gimnastyczne, na przykład callanetics. Zauważono wzrost produktywności oraz zwiększenie zadowolenia wśród nich. Według niedawno przedstawionych i dość intrygujących wyników zmniejszyła się również częstotliwości wypadków w pracy. Te korzyści są skutkiem bardzo dobrego kontaktu między pracownikami, którzy zaczynali swoją pracę od takich wspólnych ćwiczeń dostosowawczych.

Termin dostosowanie, lub jego angielski odpowiednik *alignment,* pomogą Ci w zapamiętaniu, co należy zrobić, aby znaleźć wspólny grunt dla rozwoju związku. Możesz powielić wspólne zainteresowania, ułożenie ciała lub stan emocjonalny.



## *Budowanie kontaktu emocjonalnego*

Aby nawiązać dobry kontakt z ludźmi, którzy są zdenerwowani, musisz powielić ich emocjonalny stan umysłu. Niektóre ćwiczenia psychologiczne uczą dokładnie czegoś odwrotnego, twierdząc, że gdy ktoś jest zdenerwowany i wściekły, należy zachować spokój. Kiedy więc ktoś wrzeszczy: „Jestem na ciebie wściekły i nie rozumiem, dlaczego to zrobiłeś!", możesz odpowiedzieć powoli i spokojnie: „W czym leży problem?". Tylko, czy to uspokoi tę osobę? Czy poczuje się lepiej, gdy ktoś będzie spokojny, a ona będzie wściekła? Zazwyczaj nie... W rzeczywistości najprawdopodobniej to ją jeszcze bardziej rozwścieczy.

Gdy ktoś jest w napięciu nerwowym, dużo skuteczniejszą metodą będzie dostosowanie się do jego wypowiedzianych lub zademonstrowanych emocji. To nie oznacza, że się zgadzasz z tym, co mówi druga strona, ale przyjmujesz do wiadomości to, co niewątpliwie czuje. Uznając jej emocje, tak werbalnie, jak i niewerbalnie, możesz się do nich dostosować, nie wiedząc nawet, co doprowadziło daną osobę do takiego stanu.

Kiedy więc ktoś mówi: „Jestem na ciebie wścieldy!", możesz odpowiedzieć: „Jesteś na mnie wściekły. Bardzo mnie to martwi". Oczywiście musi to być szczere, aby tę samą wiadomość przesłał Twój głos. Przyjmując do wiadomości i odpowiadając werbalnie i niewerbalnie na emocjonalne stany innych ludzi, powiadamiasz ich, że odbierasz je w ten sam sposób co oni. Ta bezkrytyczna akceptacja jest być może największym darem, jaki możesz dać drugiemu człowiekowi.

Następnym krokiem jest sprawdzenie, czy ta osoba rzeczywiście słyszała Twoje potwierdzenie. Zazwyczaj się trochę uspokaja i w sposób widoczny rozluźnia. Ponieważ większość osób denerwuje się, gdy sądzi, że nikt ich nie słucha lub nikt się o nie nie troszczy, takie zaakceptowanie ich odczuć zmniejsza zdenerwowanie.

*Gdy* już będziesz pewny, że druga osoba odpowiedziała na Twoje potwierdzenie, możesz ruszyć w stronę rozwiązania

problemu. „Może na chwilę usiądziemy i porozmawiamy o tym, co cię tak bardzo zdenerwowało. Jestem pewny, że chciałeś ze mną rozmawiać, aby rozwiązać ten problem i utrzymać nasz związek. Prawda?". Z takim stwierdzeniem trudno się będzie nie zgodzić i prawdopodobnie pomoże to drugiej osobie poczuć, że rzeczywiście ją usłyszałeś i zrozumiałeś.

Ta odpowiedź zakłada, że za krzykiem tej osoby kryją się pozytywne intencje — prawdziwym powodem, dla którego chciała ona z Tobą rozmawiać, było znalezienie rozwiązania problemu i utrzymanie związku. Takie dodane do wypowiedzi stwierdzenie pomoże Wam pamiętać, że każdy ma dobre intencje, choć czasami mamy inne wrażenie. Na tym założeniu opiera się znaczna część metodologii NLP. Bez względu na to, czy prawdą jest założenie, że człowiek ma zawsze dobre intencje, jeśli będziesz się zachowywał, jakby to była prawda, na pewno polepszy to jakość komunikacji i Twojego życia! Działanie oraz mówienie w sposób potwierdzający tę prawdę mogą rozładować nawet poważne sytuacje konfliktowe.

## *Wyzwalanie w innych pozytywnych odczuć*

Trzecią rzeczą, którą należy brać pod uwagę podczas tworzenia związków, jest zrozumienie, że każdy z nas reprezentuje coś w życiu innych. Pytanie tylko, co chciałbyś reprezentować. Równie dobrze możesz zdecydować, z czym chcesz być kojarzony, ponieważ i tak z czymś musisz być. Prawdopodobnie chciałbyś kojarzyć się ludziom z czymś pozytywnym, choć szczegółowa reakcja może zależeć od kontekstu Twojego związku. Warto sprawdzić, jak inni reagują na Ciebie teraz. Gdy wchodzisz do pokoju lub spotykasz kogoś znajomego, zwłaszcza nieoczekiwanie, zwróć uwagę na jego reakcję. Jak reaguje na Twój widok? W jego oczach pojawia się radość i entuzjazm? A może przez twarz przebiega szybki uśmieszek lub grymas, a w oczach pojawia się napięcie lub zaniepokojenie? Jest to dobry sposób zmierzenia



tego, co reprezentujesz dla danej osoby, nawet przed rozpoczęciem rozmowy.

Pewien menedżer średniego szczebla o imieniu Bob został bardzo dobrze przeszkolony w zarządzaniu metodą MBWA (ang. *manage by walking around),* która polega na interesowaniu się tym, co ludzie robią i mówią. Po jakimś czasie został przeniesiony do innego oddziału swojej firmy. Znał i rozumiał wartość bycia dostępnym dla wszystkich, którzy dostarczali mu informacji, oraz uczenia się od nich tego, co robią, i tego, jak mógłby im pomóc. Celem jego chodzenia po oddziale pierwszego dnia w nowej pracy było między innymi nawiązanie kontaktu. Bob jednak nie wiedział, że pracownicy byli nieprzyzwyczajeni do kierownika, który chodziłby wśród nich, i uważali jego obecność za onieśmielającą — choć był miły i przyjazny. Jak łatwo się domyślić, wcześniejszy menedżer był źródłem onieśmielenia. Bob zauważył, co się dzieje, ponieważ zwracał szczególną uwagę na reakcje ludzi, którymi kierował. Następnego dnia, chodząc rozdawał ciepłe pączki prosto z piekarni. Gdy ludzie zaczęli je jeść, zyskał szansę na rozmowę na przykład o tym, co robią lub co ich niepokoi. Po kilku dniach takiego częstowania zauważył, że wywołuje już zupełnie inną reakcję. Bob zmienił sposób, w jaki go postrzegano.

Strategia prowadząca do bycia źródłem dobrych odczuć dla innych jest prosta. Zidentyfikuj odczucia lub stany emocjonalne, z którymi chcesz być utożsamiany. Następnie bądź świetnym przykładem tego stanu umysłu i rób rzeczy, które pobudzają ten stan u innych. W trakcie tych czynności najważniejsza jest szczerość, ponieważ gdy ktoś jest niepewny, zachowanie niewerbalne często sygnalizuje coś przeciwnego do zachowania werbalnego. Ostatnio duża liczba badań podkreśla znaczenie tego, by zachowanie niewerbalne było zgodne z zachowaniem werbalnym. Ankietowani pracownicy wyrażali zakłopotanie z powodu niedopasowania między werbalnymi a niewerbalnymi komunikatami. Prawie zawsze reagowali na niewerbalną część komunikatu — głos i mimikę — a nie na słowa. Nawet

małe dziecko może nauczyć się kłamać słowami, ale ponieważ nie potrafi jeszcze kontrolować swojego zachowania niewerbalnego, prawie zawsze się zdradza. To dlatego większość z nas ma w zwyczaju ufać znacznie bardziej komunikatom niewerbalnym niż werbalnym, gdy nie pasują do siebie. Jeśli chcesz, by Twoje komunikaty miały moc, niech Twoja twarz i głos odzwierciedlają i wspierają komunikaty niewerbalne. Najłatwiej osiągnąć to szczerością, ponieważ wtedy całe Twoje zachowanie będzie w naturalny sposób spójne — wszystko będzie przekazywać ten sam komunikat.

Aby zagwarantować, że ludzie będą z Tobą kojarzyć dobre emocje, potrzebny jest jeszcze tylko jeden element i jest to kompetencja. Ustalając jasne i precyzyjnie sformułowane cele, harmonizując lub dostosowując się do zachowania drugiej osoby (zwłaszcza niewerbalnie) i kojarząc dobre emocje ze swoją osobą, otrzymasz podstawy silnych i dobrych relacji z innymi ludźmi. Wystarczy takie proste narzędzie, jak budowanie kontaktu, by w kilka sekund spowodować u drugiej osoby reakcję. Jednak aby utrzymać relację, która przetrwa, musisz wiedzieć, jak osiągać sukces; musisz być kompetentny. Żadna ilość pączków i kawy nie zastąpi umiejętności wykonania pracy.

Prezes małej firmy high-tech był początkowo podziwiany przez cały zespołu za niezwykłe zdolności nawiązywania dobrego kontaktu. Jednak, gdy jego mierne zarządzanie zaczęło przekładać się na spadek zysków i firma została zmuszona do ogłoszenia bankructwa, jego pracownicy odczuwali równie silne uczucie złości i zdrady.

W relacjach zawodowych kompetencja jest walutą długofalowego kontaktu — i jest to również prawdziwe w związkach osobistych, gdyż umożliwia Ci spełnianie wszystkich porozumień lub danych obietnic. Klienci, koledzy, rówieśnicy, współpracownicy i przyjaciele przychodzą do nas ze swoimi celami, bez względu na to, czy są one świadome, czy nie. Nasza integralność, umiejętności i możliwość dostarczenia tego, czego



chcą, ostatecznie określają ich zadowolenie z tego związku. Jeśli Twoje umiejętności nawiązywania dobrego kontaktu powodują, że inni czują się dobrze, ale nie dajesz im wartości, których pragną, odejdą zdziwieni i zmieszani sposobem nawiązania kontaktu i, ostatecznie, Tobą. Zdolność nawiązywania relacji to świetny dodatek do kompetencji, jednak ich nie zastąpi.

## Czego się dowiedziałeś

W tym rozdziale zostały omówione techniki nawiązywania dobrego kontaktu oraz jego wartość we wszystkich rodzajach Twoich relacji. Gdy w osobistych interakcjach obie strony czują się docenianie i wysłuchane, każdy związek będzie przebiegał znacznie gładziej. Oto trzy aspekty tego zagadnienia:

- Naucz się postrzegać interakcję z punktu widzenia drugiej osoby. Ustal obustronnie satysfakcjonujące cele. Zwróć uwagę na uczucia i reakcje drugiej osoby oraz potwierdź ich odbiór. Upewnij się, że Cię usłyszano. Do każdego zachowania przypisuj dobre intencje. Zacznij zmierzać w stronę rozwiązania problemu. Zastosuj proces osiągania celu z rozdziału 4., aby wyjaśnić cele tego związku.
- Ustal i utrzymuj niewerbalny kontakt, harmonizując pozycję, którą przyjmuje druga osoba. To pozwoli Ci zobaczyć świat z jej perspektywy. Harmonizowanie tonu i tempa głosu drugiej osoby tworzy kontakt, a odczuwany dystans między ludźmi zanika. Równie dobrze działa harmonizowanie się ze stanem emocjonalnym drugiej osoby.
- Wywołuj w innych pozytywne emocje, stając się świetnym przykładem stanu umysłu, który inni powinni odczuwać na Twój widok. Popieraj to działaniami.

Te trzy techniki mogą stać się częścią Twojego naturalnego repertuaru. Mogą Ci pomóc w osiągnięciu znacznie większego sukcesu, wolności, szczęścia i satysfakcji w życiu. Trenuj budowanie związków, które wzbogacą Twoje życie i życie innych ludzi, z którymi będziesz prowadził interesy. Każdego dnia pomyśl o kimś, z kim nie jesteś pewny swej relacji lub z kim chciałbyś stworzyć nowy związek, i zastosuj nowe umiejętności w celu zbudowania dobrego kontaktu.

**ROZDZIAŁ 7.**

# Skuteczne strategie perswazji

## Mity o perswazji

Pewien mit o mistrzach perswazji mówi, że rodzą się oni takimi. Zastanówmy się jednak, czy tak jest naprawdę: nikt z nas nie urodził z umiejętnością mówienia... a tym bardziej z umiejętnością przekonywania kogoś do czegoś. Jest to zestaw umiejętności nabytych, podobnie jak wszystko, czego się uczymy. Każdy z nas ma pewne predyspozycje do określonych rzeczy, ale nikt ich nie opanował bez treningu. Wystarczy spytać mistrzów komunikacji, by powiedzieli, że zobowiązali samych siebie do szukania, badania i uczenia się, ponieważ wiedzą, że jest to konieczne, by opanować tę umiejętność. Istnieje bezpośredni związek między nauką a dochodami. Im więcej się uczysz, tym więcej zyskujesz... tak w kategoriach osobistej satysfakcji, jak i finansów.

Według innego mitu mistrzowie perswazji to krasomówcy (ang. *smooth talkers)*. Niektórzy zapewne tak. Jednak ważniejsze jest to, że są świetnymi słuchaczami — sekret ten odkryło już wielu wpływowych konsultantów i motywatorów. Umiejętność słuchania jest niezwykle cenna przynajmniej z dwóch powodów. Po pierwsze, ludzie czują się dobrze, gdy wiedzą, że ktoś ich rzeczywiście słucha. W przypadku większości transakcji handlowych, a nawet w codziennych interakcjach, druga strona nas zazwyczaj wcale nie słucha. Większość z nas czuje się prawdziwie wysłuchana jedynie w wyjątkowych związkach.

Bycie wysłuchanym to wspaniale doznanie lubiane i pożądane przez wszystkich.

Po drugie, słuchanie jest dobrą metodą zapoznania się z tym, co jest ważne dla tej konkretnej osoby. Pozwala zorientować się, czy dana osoba mogłaby potrzebować lub chcieć tego, co mamy do zaoferowania. Kiedy już wiesz, czego dana osoba pragnie lub potrzebuje, są dwie możliwości: Twój produkt lub usługa odpowiadają lub nie odpowiadają jej potrzebom.

Jeśli odpowiadają, to korzystając z tych informacji, będziesz mógł przekonująco zademonstrować tej osobie, że oferowane przez Ciebie produkty lub usługi rzeczywiście pasują do jej wymagań. Jeśli zaś nie pasują, możesz to po prostu wyraźnie stwierdzić i z wdziękiem przejść do następnego ewentualnego klienta, oszczędzając sobie wielu frustracji i zmarnowanego czasu. Pewna rozchwytywana agentka nieruchomości w sytuacji, gdy pragnienia kupującego nie zgadzają się z tym, co jest na rynku, mówi:

> Powiedział mi pan, jakiego pan szuka domu. Pokazałam panu trzy, które były najbliższe pana oczekiwaniom. Po prostu w tej chwili nie ma na rynku nic, co odpowiadałoby pańskim potrzebom. Nie chcę marnować pańskiego i własnego czasu, starając się panu sprzedać coś, co pana nie będzie satysfakcjonować. Zatrzymam pańską wizytówkę i powiadomię, gdy tylko na rynku pojawi się coś, co mogłoby pana zadowolić.

Podczas wielu warsztatów skutecznej komunikacji i sprzedaży prowadzący mówią tak, jakbyś musiał chcieć motywować innych do robienia tego, czego pragniesz, gdy tak naprawdę tego nie chcą. Zmuszanie kogoś do robienia tego, co mu nie odpowiada, ma dwie wady: po pierwsze, przekonanie kogoś do czegoś, co mu nie odpowiada, jest praco- i czasochłonne. Po drugie, taka osoba, jeśli nawet nie poczuje się manipulowana, ostatecznie nie będzie usatysfakcjonowana. Ponieważ głównym źródłem handlu jest robienie interesów z powracającymi do Ciebie ludźmi



lub tymi, których przyciągnęły referencje, niezadowolony klient jest czymś znacznie gorszym od klienta, który zostanie potraktowany dobrze i któremu z szacunkiem powiesz, że Twój produkt nie odpowiada jego potrzebom. Przy okazji, wspomniana przed chwilą agentka nieruchomości najwięcej referencji otrzymuje od ludzi, którym *nie* sprzedała domu.

Zalety tego podejścia zostały pięknie zilustrowane w starym filmie *Cud na 34 ulicy*. Pracujący w domu handlowym św. Mikołaj sugeruje wielu klientom, by konkretne rzeczy kupowali w innych miejscach, ponieważ tam mają one niższą cenę lub lepszą jakość. Kiedy dowiaduje się o tym kierownik sklepu, oburzony ma właśnie zamiar wyrzucić Mikołaja z pracy, gdy okrąża go tłum ludzi, którzy wyrażają mu wdzięczność za tak pomocnego i uczciwego pracownika. Obiecują także, że po wszystkie zakupy będą zawsze zaglądać najpierw do tego sklepu.

Perswazja to umiejętność oferowania *innym* wartości, które ich pociągają. Kluczem tej definicji jest to, że wartości nie są Twoje, ale *ich*. Właśnie na te wartości będą reagować. Ludzie z umiejętnością perswazji widzą i słyszą sposób, w jaki inni wyrażają swe wartości, i potrafią zadawać pytania, by je odkryć. Wtedy mogą zademonstrować, w jaki sposób oferowany przez nich produkt rzeczywiście będzie odpowiadał wartościom danej osoby oraz przyniesie jej korzyści.

O perswazji możesz również myśleć jako o sposobie motywowania innych. Stosując te same poznane w rozdziale 3. metody myślenia o motywowaniu samego siebie, pamiętaj o istotnej kwestii — motywujesz innych, by zrobili to, co *oni* chcą; to, co jest w *ich* najlepszym interesie; co jest zgodne z *ich* wartościami.

Wie o tym doskonale wielu mistrzów komunikacji. Dowiadują się skwapliwie o pragnienia swych klientów, współpracowników i przyjaciół. Są zmotywowani i z radością służą swym klientom, jeśli tylko mają to, czego tamci pragną. Zapamiętanie tej zasady ułatwia zakwalifikowanie i przekonanie potencjalnych klientów do zrobienia tego, co leży w ich najlepszym interesie. Aby stosować tę zasadę, musisz umieć szybko dowiedzieć się,

czego pragną klienci, współpracownicy lub koledzy. A to oznacza poznanie tego, co cenią.

## Odkrywanie, jakimi wartościami żyją inni

W odkrywaniu, jakimi wartościami żyją inni, może pomóc wiele prostych metod. Dużo wskazówek ludzie przekazują swym ubiorem, tym, co posiadają, swymi przyzwyczajeniami oraz sposobem, w jaki traktują innych. Wartości wyrażają takie cechy charakterystyczne, jak schludność, dbałość o szczegóły, bałaganiarstwo, dobre relacje interpersonalne czy też potrzeba prywatności, a te często zauważa się w sposób naturalny.

Twoim celem może być poznanie wartości wyznawanych przez innych podczas podejmowania decyzji dotyczących zakupu, jakości pracy, stylu zarządzania, relacji osobistych lub w każdej innej podobnej sytuacji. Rozpoznanie tych wartości jest bardzo proste. Po prostu zadaj ludziom takie pytania, jak: „Co jest dla Ciebie ważne w telekomunikacji?", „Co cenisz w pracowniku?", „Jak ważny jest dla Twojej firmy zmotywowany personel?" lub „Pomyśl o swoim najlepszym menedżerze. Jakie cechy charakteru powodują, że jest on dobry oraz co go odróżnia od zwykłych menedżerów?".

Wszystkie te pytania o wartości, czyli standardy funkcjonowania osoby, na którą chcesz wpływać, służą jej do podejmowania decyzji. Te same pytania zadawałeś sobie, by poznać swoją strategię motywacyjną i zmobilizować się do działania.

Wiele osiągających sukcesy handlowców stosuje następującą metodę:

> Wierzę, że nasz produkt (usługa) jest wspaniały. Wiem jednak również, że odpowiada on tylko tym osobom, które tego wymagają i potrzebują oraz cenią to, co ten produkt (usługa) ma do zaoferowania. Niektórzy uważają mnie za sprzedawcę, ale ja myślę o sobie jak o konsultancie, którego praca polega na sprawdzeniu, czy nasz produkt (usługa) pasuje do Twoich potrzeb. W tym celu muszę wiedzieć, czego pragniesz w_____.

Pozwól klientowi powiedzieć, co chce kupić. Jeśli to masz, kupi to.



## Związek między perswazją a wartością

Zaczniesz również odkrywać, że pragnienia i wartości mają wiele odmian. Dla Twoich celów musisz umieć rozróżniać dwa ich typy. Pierwszy można nazywać „specyfikacją rzeczową". Pytając o to, co jest ważne w produkcie lub usłudze, możesz uzyskać bardzo precyzyjną odpowiedź. Może ona obejmować informacje na temat wysokości temperatury, w jakiej ma działać, wyniku, dopasowania do odpowiedniego miejsca lub określonego koloru.

Kiedy produkt lub usługa będzie odpowiadać podanej specyfikacji rzeczowej lub ją przewyższy, należy sprawdzić drugi typ wartości, zwany „kryterium". Kryterium to sposób formułowania bardziej generalnych wartości. Powiedzmy, że jakaś część musi być określonego rozmiaru, aby pasować do specyfikacji rzeczowej. Z powodu swojego rozmiaru będzie dłużej działać (kryterium), wymagać rzadszych napraw (to kolejne kryterium) i zmniejszy zapasy (jeszcze jedno kryterium). Wszystkie te kryteria pomogą zwiększyć dochody, a to jest jeszcze ważniejszym kryterium. Przypomina to wcześniejsze działania prowadzące do formułowania misji i pasji w rozdziale 4. Im ważniejsze kryterium, do którego będziesz się odwoływał, tym bardziej jest ono wartościowe i nadrzędne wobec innych. Posiadanie urządzenia odpowiednich rozmiarów będzie zazwyczaj czymś mniej ważnym od posiadania urządzeń, które zwiększą dochody.

Kiedy kupujesz opony do samochodu, muszą mieć odpowiedni rozmiar i to jest specyfikacją rzeczową. Oczywiste jest również, że preferowałbyś opony trwalsze i tańsze, ale te kryteria są zazwyczaj bardziej ogólne. Jednak Twoje bezpieczeństwo jest prawdopodobnie jeszcze ważniejsze. Większość ludzi zapłaci więcej za oponę nawet nie tak trwałą, jeśli będzie wiedzieć, że jest faktycznie bezpieczniejsza. Gdy producenci opon Michelin mówią: „Ponieważ tak wiele jeździ na Twoich oponach", odwołują się do kryterium, które jest dla wielu osób bardzo ważne — bezpieczeństwa rodziny.

Znając już najważniejsze kryteria danej osoby, na przykład bezpieczeństwo, zazwyczaj znacznie łatwiej jest przeprowadzić sprzedaż i to z dwóch powodów. Po pierwsze, jeśli Twój produkt lub usługa rzeczywiście zaspokajają wyższe kryteria klienta, będzie miał *dużą motywację DO* kupna. Po drugie, sprzedając bezpieczeństwo, masz *wiele różnych* sposobów jego dostarczenia, o których kupujący nawet nie pomyślał.

Powiedzmy na przykład, że klient prosi o oponę określonego rozmiaru i typu. Jeśli wiesz, że jego największą troską jest bezpieczeństwo, to prawdopodobnie wiesz dokładnie, który typ opony o tym rozmiarze jest najbezpieczniejszy, a także że będzie to dla niego nieodparcie motywujące. Mógłbyś jednak pójść jeszcze dalej w zaspakajaniu jego potrzeb. Może być tak, że zastosowanie kół innego rozmiaru pozwoliłoby na zamontowanie opon, które są jeszcze bezpieczniejsze. W ten sposób mógłbyś sprzedać mu nie tylko opony, ale jeszcze koła. Można pójść jeszcze dalej i zwrócić uwagę, że bez względu na jakość opon znacznie większe bezpieczeństwo rodzinie zagwarantuje system ABS. Potrzebę bezpieczeństwa klienta jeszcze bardziej niż to, o co pierwotnie prosił, zaspokoiłby nowy samochód. Mając wiele różnych możliwości sprzedaży, więcej sprzedasz.

Sens tego jest prosty i niezwykle istotny. Im wyższe i ważniejsze kryterium, które możesz zidentyfikować u kogoś innego, tym więcej będziesz miał możliwości jego zaspokojenia. A im więcej masz opcji, tym większe prawdopodobieństwo, że oferując



produkt lub usługę, zaspokoisz także wartość. Pamiętaj: im wyższą wartość zaspokajasz, tym bardziej jesteś przekonujący.

Aby znaleźć najważniejsze wartości, po prostu zadaj pytanie: „Co ważne jest dla pani, gdy chodzi o_____?" (W puste miejsce wstaw ostatnią wymienioną przez tę osobę wartość). Za każdym razem, gdy zadasz to pytanie, uzyskasz ważniejszą wartość. Rozmowa (w tym przykładzie sprzedaż funduszu emerytalnego) może wyglądać następująco:

| *„Chcę zainwestować pieniądze"* | *Kryteria* |
|---|---|
| **Pyt.:** „Co chciałby pan mieć w funduszu emerytalnym?". | |
| **Odp.:** „Chcę zainwestować w obligacje państwowe lub bony skarbowe". | Obligacje lub bony |
| **Pyt.:** „Co panu da posiadanie obligacji państwowych?". | |
| **Odp.:** „Na bieżąco analizuje się ich rentowność i są zabezpieczone". | Analiza rentowności i zabezpieczenie |
| **Pyt.:** „Co jest tak istotnego w analizie rentowności i zabezpieczeniu?" | |
| **Odp.:** „Dzięki temu moja emerytura jest zabezpieczona". | Bezpieczeństwo |
| **Pyt.:** „Jeśli więc chodzi o tę inwestycję, najważniejsze dla pana jest bezpieczeństwo". | |
| **Odp.:** „Chciałbym również osiągać dobry zysk, ale to nie jest tak ważne, jak bezpieczeństwo. Nie chcę ryzykować i stracić tego, co mam". | |

Wiedząc, że najważniejszym kryterium klienta jest bezpieczeństwo, doradca finansowy może teraz bardziej mu pomóc w uzyskaniu tego, co jest mu potrzebne. Ma znacznie więcej opcji, a niektóre z nich mogą być o wiele lepsze dla klienta niż obligacje, o które pierwotnie prosił.

Teraz musisz zebrać doświadczenia na własnym polu, by poznać typy wysoko cenionych kryteriów Twoich klientów. Takie informacje ułatwią dopasowanie prezentacji, a także dobór produktów i usług, które zaspokajają potrzeby klientów.

## Badanie strategii motywacyjnej

Jeszcze więcej informacji można znaleźć, badając sposób myślenia ludzi o ich wartościach. Pamiętasz, jak w rozdziale 3. omawiana była motywacja *DO* i *OD?* Teraz dowiemy się, jakie strategie mają ci wokół Ciebie, na których chciałbyś wpłynąć. Gdy zadajesz komuś pytanie: „Co Ci da uzyskanie tego?", w odpowiedzi taka osoba wymieni kolejne słowa, które wyrażają jej wartości lub też wskazują kierunek jej strategii motywacyjnej.

Na przykład wielu klientów, którzy chcą kupić dom, pragnie przestrzeni. Kiedy agent ich pyta: „Co państwu da dużo przestrzeni?", jeden ldient mógłby odpowiedzieć: *,J?ozwoli* na większą swobodę ruchów", inny zaś: *„Uniknę* zagracenia".

Ci dwaj klienci są przykładami dwóch odwrotnych typów kierunku motywacji. Ludzie o kierunku *DO* używają takich słów jak „zyskać", „osiągnąć", „nagrody". Ci z kierunkiem *OD* stosują raczej słowa: „ustrzec się", „wygoda", „relaks" „uciec od".

Jest to jedna z części lingwistycznych programowania neurolingwistycznego. Te różnice są rzeczywiście słyszalne w mowie. Niektóre słowa, odnoszące się do wartości, bardzo wyraźnie wskazują kierunek motywacji. Na przykład przyjemność to wartość z kierunkiem *DO,* tak samo jak wyzwanie. Bezpieczeństwo to wartość z kierunkiem *OD*. Wolność może przyjąć oba kierunki, dlatego tę wartość należy poprzeć pytaniem: „Co Ci da poczucie wolności?". Jeśli odpowiedzią będzie „pozwoli *uciec* od ograniczeń", wiesz, że jest to wartość *OD*. Jeśli zaś „da mi więcej doznań", jest to wartość *DO*.



Wiele osób mówi „Chcę osiągnąć sukces". Gdy spytasz: „Co Ci da osiągnięcie sukcesu?", niektórzy wyjaśnią, *DO* czego sukces pozwoli im się przybliżyć: „żebym mógł podróżować" lub „żebym mogła wyjść za mąż" albo „wtedy będę mógł kupić rancho i hodować konie". Inni opiszą, *OD* czego pozwoli im się to odsunąć: „żebym mógł rzucić pracę", „żebym wyszedł z długów" lub „wtedy będę mogła się rozwieść". Także pieniądze mogą być używane jako wartość *OD* i *DO*. Gdy poznasz kierunek motywacyjny innych, postaraj się go zapamiętać lub nawet zapisz. Te informacje pozwolą Ci dostosować przekaz, dzięki czemu będziesz o wiele bardziej przekonujący.

Starając się kogoś zmotywować lub przekonać, używaj koniecznie preferowanego przez niego kierunku motywacji w połączeniu ze słowem, które wyraża jego kryterium. Jeśli w określonych sytuacjach klientka skłania się do używania kierunku *OD,* to chcąc ją zmobilizować, powinieneś podkreślić, co się *nie* stanie, jeśli kupi Twój produkt. „Jeśli kupi pani ten samochód, *uniknie* (słowo o kierunku *OD)* pani dalszych wydatków na naprawy i obsługę" (jej kryterium = wydatki). Jeśli jednak w określonych sytuacjach klient ma skłonność do większej motywacji przy użyciu słów *DO,* zwiększaj motywację poprzez opis pozytywnego wyniku. Kupując ten samochód, zdobędzie podziw i szacunek ludzi, którzy doceniają tak sprawne samochody (jej kryterium = podziw, szacunek, sprawność).

## Określanie strategii reprezentacji

Inną metodą motywowania i przekonania osób jest użycie ich strategii reprezentacji. Skąd mamy wiedzieć, do której strategii myślowej się odwołać? Ruchy gałek ocznych i oparty na wrażeniach zmysłowych język systemów sensorycznych to prawdopodobnie najlepiej znane elementy NLP. Współzałożyciele, Richard Bandler i John Grinder wraz ze studentem Robertem

Diltsem odkryli, że nieświadome ruchy gałek ocznych osoby odzwierciedlają wewnętrzne systemy reprezentacji. Podstawowa wiedza o ruchach gałek ocznych i ciała może znacznie zwiększyć przekonujący charakter prezentacji, ponieważ ludzie czasami pozostają w określonym trybie myślenia przez jakiś czas. Jak pamiętamy z rozdziału 2., mamy pięć zmysłów, ale do myślenia używamy głównie trzech: wzroku, słuchu i czucia. To, że ktoś przetwarza informacje w sposób *wzrokowy,* można stwierdzić, gdy nieświadomie patrzy w górę. Nie patrzy na coś będącego na zewnątrz, ale na coś zdecydowanie w środku. Dodatkową wskazówką będzie wskazywanie na punkt w przestrzeni jak na ekran, bardzo szybkie tempo mowy, czasami z wyraźnie oderwanymi od siebie myślami, lub używanie słów odnoszących się do oglądania *obrazów, rysunków* lub *filmów.* Gdy te zachowania trwają przez kilkanaście lub kilkadziesiąt sekund, osoba przetwarza swoje przeżycia głównie w sposób *wzrokowy.*

Inaczej jest w przypadku osób, które stale patrzą w dół lub w lewo, a wymieniając punkty, często używają do tego palców, często mówią do siebie, mówią głośno i jednostajnie, często dotykając i gładząc się po twarzy lub tych, które używają słów odnoszących się do tego, co ludzie *powiedzieli, słyszeli* lub *czytali.* Jeśli te zachowania trwają przez kilkanaście lub kilkadziesiąt sekund, osoba przetwarza swoje doznania głównie dźwiękami i słowami, czyli *słuchowo.*

Trzecią kategorią są ludzie, którzy stale patrzą w dół i w prawo, wzdychają, dotykają okolic serca lub gładzą się po ramionach czy udach. Czasami, gdy mówią wolno, używają słów, które odnoszą się do sposobu, w jaki odczuwają, pojmują lub dotykają otoczenie. Jeśli te zachowania trwają przez kilkanaście lub kilkadziesiąt sekund, osoba odbiera swoje przeżycia głównie przy użyciu *odczuć.*

Każdy z nas może i często używa do myślenia wszystkich trzech modalności sensorycznych. Zazwyczaj przechodzimy z jednej do drugiej i z powrotem w zależności od doznań. Gdy jednak zauważysz, że ktoś używa przez jakiś czas jednej z tych



modalności, postaraj się dopasować do jego stylu myślenia i wzmocnij kontakt.

Gdy preferowanym systemem reprezentacji jest system wzrokowy, zaoferuj zdjęcie lub film: *„Patrząc* na to, jak pan *ocenia* ten zakup...". W przypadku gdy dominujący jest słuchowy system reprezentacji, oferuj słowa, zwłaszcza w formie listy: „Z tego, co pan mi *powiedziały słyszę,* że „,". Jeśli chodzi o kinestetyczny system reprezentacji, zaoferuj coś związanego z emocjami: „Z tego, co mi pani jak dotąd *przekazała, odnoszę wrażenie,* że pani wyczucie sytuacji jest następujące...". Kiedy klientka uśmiecha się uradowana, że ktoś ją rozumie, możesz być pewny, że to, co prezentujesz, zostało zrozumiane, i uzyskasz odpowiedź.

## Dodawanie submodalności w kierunku motywacji

W poprzednich rozdziałach dowiedzieliśmy się, co zrobić, by coś stało się dla Ciebie bardziej przekonujące i bardziej motywujące przez zwiększenie wyrazistości submodalności w wewnętrznym systemie reprezentacji. Aby wzmocnić to, co Cię pociąga lub czego chcesz uniknąć, uczyń to bardziej spójnym, większym, barwniejszym i trójwymiarowym. Znawcy perswazji w sposób naturalny włączają ten znaczący aspekt do swoich propozycji i do postrzegania innych ludzi. Ty jesteś w stanie nauczyć się, jak robić to świadomie. Możesz na przykład powiedzieć do potencjalnego ldienta z motywacją *OD:* „Istnieją pewne trudności, których według pana słów chciałby pan uniknąć: przestoju, zmniejszenia produktywności i zwiększenia kosztów — zanim staną się *zbyt realne* i zaczną krążyć nad pana głową. Wytłumaczę panu, jak moja oferta może w tym pomóc".

W przypadku klienta z motywacją *DO* możesz powiedzieć: „Nie wiem, jak bardzo *barwnej* i *pełnej akcji* przyszłości pragnąłby Pan dla swojej firmy. Porozmawiajmy o tym, jak *duże*

są Pańskie plany oraz o tym, jak mój wkład może je jeszcze *powiększyć* i dodać im *rozmachu".*

Kiedy używasz słów w ten sposób, przyłączasz submodalność bogactwa i żywotności do obecnych wartości oraz wyobrażeń. Twoje perspektywy na przyszłość, klienci czy pracownicy również odczuwają te zmiany i odpowiadają na nie, co jest bardzo zachęcające. To sposób uczynienia Twojego produktu lub usługi bardziej przekonującymi, atrakcyjnymi i wpływowymi.

Najprościej jest to wykonać, wzmacniając i zwiększając sugestywność własnych obrazów i dźwięków, dostosowując własne wewnętrzne submodalności. Jeśli będzie to duże, pociągające i dramatyczne doznanie w Twoim umyśle, w naturalny sposób wyrażą to Twoje działania, słowa, gesty i ton głosu. Pomyśl o dramaturgii, o czymś, co przerasta życie. Jesteś jak gawędziarz z dawnych opowieści, ożywiasz je swoimi pomysłami i wyobrażeniami. W końcu właśnie o to chodzi we wszystkich kolorowych slajdach, grafice komputerowej i wymyślnych prezentacjach. Mają przyciągnąć uwagę widowni i pomóc jej odczuć, że prezentowane przy użyciu filmów, grafiki, laserów i muzyki produkty spełnią jej najwyższe potrzeby. Teraz możesz ukształtować swoje własne perspektywy w sposób dużo bardziej osobisty, dokładny i trafny, niż wymyślił to jakikolwiek komputer.

Kiedy coś usłyszymy, nawet w rozmowie innych ludzi, nie potrafimy powstrzymać powstających w naszej głowie obrazów i dźwięków. Profesjonaliści zajmujący się perswazją wiedzą to intuicyjnie. Również w NLP doskonale zdajemy sobie z tego sprawę: **nie możesz się NIE komunikować.** Komunikujemy się ze sobą przez cały czas. Jedynym pytaniem jest: „Jak elegancko?" lub „Na ile zamierzenie?".

Chcesz swoją propozycję po prostu zaprezentować, czy wolałbyś, by ludzie doświadczyli tego, jak rozświetla ona ważne cele, oraz odkryli większe i bardziej zasadnicze zalety? Aby dodać ten wzorzec wpływania na innych, wystarczy potrenować stosowanie słów związanych z submodalnościami, co sprawi, że Twoja mowa zabłyszczy i stanie się bardziej kolorowa.



Po krótkiej praktyce stwierdzisz, że te proste wzorce perswazji łatwo dołączać do każdej rozmowy kwalifikacyjnej, nowego kontaktu biznesowego czy rutynowych spotkań. Dostrzeżesz niewiarygodne zmiany we własnej skuteczności. Niebawem zdolność wywierania wpływu na innych stanie się Twoją drugą naturą.

Pamiętaj: wysłuchanie potencjalnego klienta powoduje, że jest mu przyjemnie, a Ty masz możliwość poznania jego potrzeb i wartości. Do wartości zaliczamy konkretne specyfikacje rzeczowe (na przykład wielkość, kolor i wydajność) i bardziej generalne kryteria (wytrzymałość, rentowność i bezpieczeństwo). Aby ustalić wartości, zadaj pytanie: „Co cenię w_____?". Ustal, które z tych kryteriów są *najważniejsze* dla klienta, gdyż te są najbardziej zachęcające i motywujące oraz dadzą największą liczbę możliwości jego usatysfakcjonowania. Aby znaleźć najważniejsze kryteria, zadaj pytanie: „Co jest dla Ciebie ważne w_____?". Kiedy już poznasz potrzeby i wartości klienta, łatwo ustalisz, czy pasują one do oferowanych przez Ciebie produktów lub usług. Znajomość kierunku motywacji klienta pozwala opisywać Twój produkt w sposób adekwatny do jego preferencji. *DO:* „Ten produkt da następujące *x* korzyści". *OD:* „Dzięki temu produktowi nie będziesz miał problemów z y". Ustalenie, jak klient zazwyczaj przetwarza informacje, pozwala bardziej trafnie (skutecznie) dopasować się do jego sposobu doświadczania rzeczywistości, dlatego używamy stwierdzeń *„Widzę,* co ma pan na myśli" w przypadku osoby ze wzrokowym systemem reprezentacji, *„Słyszę,* co pan *mówi"* w przypadku osoby ze słuchowym systemem reprezentacji i *„Pojmuję,* co pan mi tu *przedłożył"* z osobą odbierającą wypowiedzi przy użyciu doznań, tj. kinestetycznego systemu reprezentacji. Stosując język submodalności do opisu cech produktów i zalet, jakie posiadają, powodujesz, że w umyśle kupującego stają się one duże, jasne, barwne i pociągające.

# Umacnianie spójności wewnętrznej

Pozostał jeszcze tylko jeden model wpływu, który należy poznać. Podkreśla on wszystkie opisane wcześniej modele. Podobnie jak solidna podstawa obsługuje je wszystkie. Nie jest to technika, a raczej wprowadzenie dodatkowych zmian do każdego z wyżej wymienionych modeli. Nosi wiele nazw: podekscytowanie, entuzjazm, charyzma, osobista moc. W NLP nazywamy to spójnością wewnętrzną (ang. *personal congruence).* Spójność oznacza, że wszystkie części cielesne i umysłowe są w całkowitej harmonii z tym, co robisz w danym momencie. Innymi słowy, masz tak dobry kontakt z sobą samym, że to, co mówisz, wydobywa się z Twojego wnętrza z ogromną mocą, więc możesz przyciągać i wpływać, zanim wypowiesz choć jedno słowo.

Być może najlepiej wytłumaczyć zwrot spójność, opisując *nie*spójność. Czy kiedykolwiek podczas prezentacji obudziło się Twoje „drugie ja" i martwiło się rachunkami lub problemami szkolnymi dzieci? W takim razie wiesz, jak to jest dzielić uwagę między to, co się robi w rzeczywistości, a inne troski, którymi trzeba się będzie zająć później. Pewnie zauważyłeś, że takie podzielenie uwagi nie wpłynęło najlepiej na Twoją prezentację.

Spójność to poświęcenie całkowitej uwagi temu, co się aktualnie robi. W klasycznej książce z gatunku fantastyki Roberta A. Heinleina *Obcy w obcym kraju* kobieta opisuje całkowitą uwagę Michaela Valentine'a Smitha w następujący sposób: „Kiedy cię całuje, nie robi *nic* innego!".

Gdy jesteśmy niespójni wewnętrznie, nasze części, które nie są skoncentrowane na wykonywanym zadaniu, zazwyczaj dają o sobie znać zachowaniem niewerbalnym takim jak między innymi stukanie nogą, wyglądanie przez okno, wysoki ton głosu. W najlepszym razie to tylko rozproszy klienta i wprawi go w zakłopotanie. W najgorszym, klient odczyta te sygnały jako znak Twojej niekompetencji lub braku uczciwości. Uczestnicy badania po jego zakończeniu wskazują, że około 80 procent



wykorzystywanych rodzajów komunikacji stanowi komunikacja mewerbalna. Podczas tych badań odkryto również, że w przypadku gdy ludzie stają wobec komunikatu werbalnego z nieprzystającym składnikiem niewerbalnym (na przykład słowa: „szanuję pana" wypowiedziane z pogardliwym prychnięciem), zazwyczaj *odpowiedzą* na komunikat niewerbalny — nawet jeśli nie robią tego świadomie! Ponieważ ludzie tak silnie reagują na niespójność, może to osłabić lub zniszczyć nawiązany kontakt nawet wtedy, gdy wszystko inne wykonałeś bez zarzutu.

W poprzednim rozdziale poznałeś konkretne i szczególne sposoby budowania dobrego kontaktu z innymi ludźmi. Ponieważ zdecydowałeś już, że należy je wziąć pod uwagę oraz zastosować w przypadku ludzi, z którymi prowadzisz interesy lub z którymi utrzymujesz inne rodzaje relacji, pamiętaj, że pozostała jeszcze jedna osoba, którą powinieneś wziąć pod uwagę przy budowaniu takiego kontaktu — *Ty,* włączając w to wszystkie części (ang. *parts)* Twojej osoby[1]. Pewna mądra osoba powiedziała kiedyś: „Jesteś jedyną osobą, przy której musisz budzić się codziennie rano... a ponieważ będziesz to robił do końca swego życia, niech to będzie ktoś, o kim myślisz z przyjemnością, odczuwając radość". W życiu często popychamy siebie do przodu, wówczas gdy potrzebujemy przysłowiowego kopniaka, by ruszyć z miejsca. Na pewno zdarzają się sytuacje, gdy musimy przełamać swój opór lub stłumić pewne uczucia. Ale można się tym szybko zmęczyć. Czasami chciałbyś się sobą zająć, powrócić do korzeni. Być może chciałbyś zwrócić swą uwagę na siebie w większym stopniu niż dotychczas?

Niektórzy z nas mają większe doświadczenie w przerywaniu kontaktu niż jego nawiązywaniu. Pomyśl tylko o kilku sytuacjach, gdy zignorowałeś coś, o czym intuicyjnie wiedziałeś,

[1] Dalej będziemy także używać pojęcia „manifestacje" na określenie wszelkich możliwych umysłowych przejawów naszej ludzkiej istoty, tj. zachowań i reakcji, świadomości celów i intencji oraz różnych stanów umysłu — *przyp. red.*

że jest dla Ciebie właściwe — o sytuacjach, gdy nie zrobiłeś czegoś, co ceniłeś wysoko. Być może gdy robiłeś to w przeszłości, coś nie potoczyło się, jak należy. Czasami może nawet odczuwałeś brak kontaktu z sobą samym — gdy jedna część Ciebie chciała jedno, a druga drugie. Ludzie często zauważają te uczucia dopiero *po* tym, gdy coś nie wyjdzie. „Wiesz, miałem talde dziwne przeczucie, że coś się nie uda". Pierwszym krokiem w radzeniu sobie ze spójnością wewnętrzną jest wyraźne zauważenie tego, że coś jest nie tak, aby można było z tym coś zrobić, zanim będzie za późno.

## ĆWICZENIE 25. SZUKANIE SYGNAŁÓW SPÓJNOŚCI I NIESPÓJNOŚCI WEWNĘTRZNEJ

***1. Niespójność.*** Pierwszym krokiem do powrotu do odpowiednich relacji ze sobą jest rozpoznanie tego, że coś jest nie tak. Przypomnij sobie jakąś sytuację, w której zerwałeś ze sobą kontakt. Byłeś wewnętrznie niespójny. Wybierz moment, w którym byłeś w wewnętrznym konflikcie i gdy *nie* wszystko działało zgodnie. Przypominając sobie, jak to było, zwróć uwagę na to, co widzisz; kto tam jest; co się dzieje, jaki masz wybór; co mówisz do siebie na głos i w myślach; oraz co inni ludzie mówią i robią.

***2. Sygnał o niespójności.*** Teraz zwróć uwagę, jak się czułeś. Świadomie przyjrzyj się swojemu ciału i zwróć uwagę na to, że w pewien sposób zdajesz sobie sprawę, że nie jesteś ze sobą w całkowitej zgodności. Choć być może nie będziesz umiał wyrazić, skąd wiesz, że jesteś w konflikcie z samym sobą, ważne jest, że potrafisz zauważyć uczucie lub emocje, które sygnalizują niespójność. Często takim sygnałem jest nieprzyjemne wrażenie „bycia nie w porządku" odczuwane gdzieś w okolicach piersi lub brzucha. Czasami ludzie zauważają, że w lewej połowie tego obszaru występuje jedno odczucie, w drugiej zaś zupełnie inne. Po środku, gdzie spotykają się te dwa odmienne wrażenia, pojawia się poczucie niedopasowania, które zazwyczaj odczuwa się jako coś przykrego. W którym dokładnie miejscu ciała i z jaką siłą doświadczasz uczucia niespójności? Teraz zapamiętaj to uczucie. Gdy je dokładnie zapamiętasz, będziesz go mógł używać w przyszłości jako sygnału informującego o utracie spójności wewnętrznej. Teraz przez chwilę się odpręż.



***3. Spójność.*** Następny etap to wybranie wspomnienia zupełnej wewnętrznej zgodności i odtworzenie tej sytuacji w myślach. Co widzisz? Co słyszysz? Co się dzieje?

***4. Sygnał o spójności.*** Jak się czujesz? Jakie uczucie sygnalizuje Ci, że wszystko działa harmonijnie? Zazwyczaj jest to przyjemne, ogarniające całe ciało uczucie podekscytowania lub gotowości. Ludzie opisują to uczucie wewnętrznej spójności na wiele sposobów. Niektórzy mówią: „Nie potrafię tego opisać, po prostu *wiem*. To intuicja". Niektórzy słyszą silny głos mówiący: „OK, ruszaj!". Prawie wszyscy mówią o pewnym fizycznym doznaniu, które towarzyszy ich poczuciu gotowości. Często jest to doznanie ogólnej symetrii i zgodności w ciele. Nieraz występuje również poczucie otwartości, zazwyczaj w klatce piersiowej. Inne odczucie to wrażenie „bycia ciągniętym w przód", również objawiające się głównie w piersiach.

Zauważ, w którym miejscu Twojego ciała odczuwasz sygnał o spójności. Odszukaj słowa, które mogłyby opisać jakość tego doznania, i zapamiętaj samo uczucie i słowa. W przyszłości może Ci to posłużyć jako sygnał silnej spójności wewnętrznej, gdy wszystkie Twoje części będą w całkowitej harmonii.

***5. Porównaj odczucia.*** Teraz porównaj odczuwane przed chwilą wrażenie spójności z poprzednim uczuciem niespójności i zauważ, jak są one różne. Dzięki temu staną się one dla Ciebie bardziej wyraziste. Jeśli te uczucia odczuwasz w innych częściach ciała, być może uda Ci się je porównać, odczuwając je jednocześnie. Jednak w przypadku większości ludzi zazwyczaj łatwiej jest porównywać te dwa odczucia jedno po drugim, przez szybkie przeskakiwanie między nimi.

Szczegółowe porównanie odczuć oraz zapamiętanie różnic pozwoli Ci w przyszłości poznać, czy jesteś obecnie w stanie spójności lub niespójności wewnętrznej, po czym skorzystać z tych informacji. Jeśli miałeś trudności z rozróżnieniem stanów spójności i niespójności, prawdopodobnie za mało czasu poświęciłeś na przypomnienie sobie związanych z nimi doświadczeń. Musisz naprawdę cofnąć się w czasie do tych dwóch sytuacji, odtworzyć wszystkie wrażenia i emocje, po czym je porównać.

# Odzyskiwanie kontaktu z sobą samym

Teraz, gdy już potrafisz stwierdzić, czy jesteś ze sobą w dobrym kontakcie, czy też nie, musisz dowiedzieć się, co robić w sytuacjach, gdy jesteś wewnętrznie niespójny. Na wielu warsztatach skutecznej komunikacji oraz samopomocy (ang. *self-help)* mówi się o przełamywaniu lub przezwyciężaniu własnego oporu. Wszyscy czasami chwilowo ignorujemy lub tłumimy jedną lub kilka naszych manifestacji, aby coś wykonać. Gdy jednak któraś z części się opiera, większość osób twierdzi, że każda próba jej przezwyciężenia zwiększa opór. Gdy jesteś w konflikcie z kolegą lub wspólnikiem, który próbuje „przełamać" Twoje obiekcje, prawdopodobnie nie czujesz się z tym dobrze. Większość ludzi ma poczucie ignorowania, tratowania lub gorzej. Części wewnątrz Ciebie odczują to samo. Potrzebujesz lepszej metody, by poradzić sobie z wewnętrznym konfliktem.

Być może właśnie usiadłeś, by napisać raport. Niestety, wpatrujesz się w słońce wpadające przez okno. Twój umysł wciąż błądzi, powracając do myśli o spacerach po lesie lub wyjeździe nad jezioro. Jeśli spróbujesz powstrzymywać te myśli, prawdopodobnie wrócą, jak tylko coś Cię rozproszy. Ten rodzaj konfliktu wewnętrznego jest niemiły i szkodliwy dla sukcesu w każdym przedsięwzięciu. To przypomina jazdę samochodem w jednym kierunku, gdy w drugą stronę ciągnie go holownik. Niektórym wydaje się, że jeśli ich części są w konflikcie, to oznacza, że są niezrównoważeni. To nieprawda. Nasze różne, czasami pozostające w konflikcie, manifestacje są jedynym dowodem potencjalnie szerokiego wachlarza zachowań, dzięki którym jesteśmy skomplikowanymi, niepowtarzalnymi i specjalnymi jednostkami. Jest również prawdą, że zmniejszenie wewnętrznego konfliktu polepsza zdrowie psychiczne, a w dłuższym okresie prawdopodobnie i zdrowie fizyczne.

Choć rozwijanie samodyscypliny jest znaczącą umiejętnością w rozwoju osobistym, ignorowanie lub lekceważenie jakichkolwiek części siebie jest czymś zupełnie innym. Kiedy lekceważysz jakąś część siebie, często powraca, ale w sposób jeszcze silniejszy. Niektóre z naszych aspektów mają w sobie wiele energii i będą wciąż powracać, bez względu na to, jak bardzo będziesz się starał je zignorować.



Paradoksalnie większą kontrolę nad swoimi chaotycznymi myślami możesz zyskać poprzez tymczasowe przyjęcie ich do wiadomości i zwrócenie na nie *większej* uwagi. Oddając się myślom o lesie i jeziorze, możesz zrozumieć, że wyrażają one ważną, zbyt długo ignorowaną potrzebę. Część Ciebie uświadamia sobie, że bardzo potrzebujesz odpoczynku i przyjemności, samotności i ćwiczeń, które mogłoby Ci zapewnić przebywanie w lesie lub nad jeziorem.

Kiedy już przyjmiesz do wiadomości, że ta rozpraszająca część chce czegoś, co byłoby dla Ciebie wartościowe, możesz złożyć sobie stanowczą obietnicę, że wybierzesz się do lasu lub nad jezioro w następny weekend lub nawet tego wieczora. Po złożeniu takiej obietnicy zazwyczaj rozpraszająca część zadowala się czekaniem aż do następnego weekendu, wiedząc, że dotrzymasz słowa i nie będzie musiała przeszkadzać w tym, co robisz teraz. W ten sposób cała energia, która była wkładana w tę część Ciebie, stanie się raczej sprzymierzeńcem zamiast adwersarzem. Tak samo jak ludzie są Twoim największym zasobem i zrobisz wszystko, by stali się Twoimi sojusznikami, wszystkie aspekty Ciebie mogą być także Twoimi sprzymierzeńcami, pracując wspólnie w Twoim najlepszym interesie. Sojusznicy wewnętrzni są równie ważni co ci na zewnątrz.

Nawet wtedy, gdy brak wewnętrznego konfliktu, wciąż warto zbudować jak najsilniejszy związek z najważniejszą osobą w Twoim życiu — Tobą. Aby wzmocnić związek ze sobą, możesz skorzystać z tych samych czynności, które poznałeś w poprzednim rozdziale w celu nawiązania relacji z inną osobą. Podobnie jak w przypadku budowania silnych więzów z innymi, pierwszym krokiem jest ustalenie celu, który będzie wspólnie szanowany

i obopólnie satysfakcjonujący. Jakie widzisz cele dla związku z samym sobą?

Następnym krokiem jest przesunięcie innych manifestacji siebie bardziej na pierwszy plan przy ustalaniu celów, tak by stały się ważniejsze. To pozwoli je uznać i lepiej wykorzystać. Jeśli na przykład większą uwagę przywiązujesz do swojej manifestacji radości, możesz zmienić wszystkie swoje działania, by stały się bardziej zabawne.

Następnie przy użyciu procesu osiągania celu ustal cele dotyczące związku z tą drugą częścią siebie. Zrób to w ten sam sposób, w jaki przeprowadzałeś to z kimś innym. Planując wewnętrzny związek, włącz następujące etapy: pomyśl, czego chcesz w kategoriach pozytywnych; wyobraź sobie, co możesz zrobić, by się to stało; zastanów się nad znakiem, który Ci wskaże, że osiągasz sukces; zaplanuj, kiedy i gdzie ma się to wydarzyć; bądź świadom wszystkich korzyści i konsekwencji tego; oraz dokonaj wszelkich potrzebnych poprawek.

Osiągając większą harmonię wewnętrzną, możemy myśleć o określonych częściach, które są najstosowniej wyrażane w określonym kontekście, często jednak nie mówimy o określonej sytuacji, ale o całym naszym życiu. Aby rozpocząć świetny związek z sobą samym, trzeba być pewnym tego, co się robi ze swoim życiem i być całkowicie zdecydowanym. Zadaj sobie pytanie, jakie to uczucie, kiedy wiesz, po co jesteś na Ziemi. Zobacz siebie jako osobę, która w sposób naturalny porusza się w kierunku spełnienia swej misji.

## Osiąganie zgodności z wewnętrznym głosem

W poprzednim rozdziale nauczyliśmy się osiągać fizyczną zgodność z inną osobą w celu nawiązania dobrego kontaktu. Podobny proces osiągania wewnętrznej zgodności możesz użyć w celu zbudowania silniejszego związku z sobą samym. Pełen proces



nosi nazwę uzgadniania pozycji postrzegania (ang. *Aligning Perceptual Positions)* i został opracowany przez Connirae Andreas. Wykonując go, nauczysz się jednej ważnej czynności — osiągania zgodności ze swoim wewnętrznym głosem.

Wielu z nas ma krytyczny głos wewnętrzny. W pewnych sytuacjach mówimy sobie: „Ale głupio!", „Nie mogę uwierzyć, że właśnie znów to zrobiłeś!" lub „Powinnaś się bardziej postarać!". Zazwyczaj te głosy są donośne i dynamiczne lub o szorstkiej i drwiącej barwie.

Niektórzy z nas mają głos wewnętrzny, który sprawia im kłopot w inny sposób. Być może stale tylko osądza, wini lub krytykuje innych. „Gdyby ten facet nie był taką świnią!". Niektóre głosy tworzą dystans między nami a innymi przez stałe analizowanie wszystkiego. „To, co się tu naprawdę dzieje, to *x, y* i z". Czasami głos stale przewiduje czarną przyszłość: „Nigdy nie nauczę się, jak osiągać sukces".

Jeśli naprawdę wsłuchamy się w te głosy, odkryjemy coś bardzo interesującego. Prawie nigdy nie pochodzą one z miejsca, z którego dochodzi nasz własny głos, gdy mówimy — z naszej klatki piersiowej, gardła i ust. Prawie zawsze wydaje się, jakby wychodziły skądinąd i taki głos jest zazwyczaj skierowany *DO* nas zamiast *OD* nas. Często te głosy sprawiają wrażenie, jak gdyby znajdowały się poza naszym ciałem, być może nad nami albo z prawej lub lewej naszej strony. Nawet wtedy, gdy wydobywają się z naszego ciała, zazwyczaj dochodzą od strony jednego ucha, z tyłu głowy, czoła lub innej lokalizacji. Jeśli są one z nami całkowicie zgodne, będą brzmieć identycznie jak nasz własny głos, wydobywający się z wydechem z klatki piersiowej, przez gardło, usta i wargi. Jednak głosy wewnętrzne prawie *nigdy* nie są w ten sposób spójne. Jeśli poświęcimy trochę czasu na osiągnięcie tej zgodności, doprowadzi to do wielu spontanicznych pozytywnych zmian. Głosy zazwyczaj są cichsze i przyjemniejsze, stając się naszą miłą częścią zamiast krytycznym antagonistą. Następne ćwiczenie pozwoli Ci doświadczyć osiągnięcia takiej wewnętrznej zgodności.

### ĆWICZENIE 26. OSIĄGANIE WEWNĘTRZNEJ ZGODNOŚCI

***1. Kłopotliwy głos***. Przypomnij sobie sytuację, w której Twój wewnętrzny głos wyrażał się o Tobie krytycznie lub w inny sposób sprawiał Ci kłopoty. Wróć do tej sytuacji. Będąc już w niej, przysłuchuj się temu głosowi i zauważ, co mówi, jak to brzmi, skąd dobiega i w którym kierunku jest skierowany.

***2. Przenieś głos do gardła***. Teraz powoli pozwól, by głos przesunął się do miejsca w Twoim ciele, skąd wychodzi Twój własny głos, gdy mówisz. Zauważ, jak wraz ze zbliżaniem się do klatki piersiowej i gardła ulega on naturalnej zmianie. Najprawdopodobniej nastąpi jakaś zmiana w sposobie wymawiania poszczególnych słów, w tonacji oraz natężeniu.

***3. Zauważ różnice***. Kiedy już całkowicie znajdzie się w obszarze gardła, czyli źródła Twojego własnego głosu, zwróć uwagę na zmiany. Zazwyczaj stanie się cichszy, a jego tonacja zacznie być bardziej przyjazna. Czasami słowa zmienią się z krytycznych zarzutów na rzeczywiste dane lub pomocne sugestie. Słowa mogą się zmienić w wyraźnie zdania o tym, co odczuwasz, co myślisz lub czego pragniesz.

***4. Sprawdź strukturę Ja-Ty***. Kłopotliwe głosy zazwyczaj zaczynają od słowa *ty,* po którym następuje osąd w rodzaju: „Ty głupi....". Takim głosem mówię do siebie, *jak gdybym* mówił do drugiej osoby — mówię „ty" zamiast „ja". Kiedy takie głosy przesuną się do ciała, zazwyczaj spontanicznie przekształcają się w proste stwierdzenia, które są wyrażane w pierwszej osobie i zawierają słowa „czuję", „widzę", „słyszę", „myślę". „Nie podoba mi się, co się stało". „Chcę uzyskać od Ciebie inną reakcję". Jeśli Twój głos nie zmienił się w ten sposób, zachęć go do tego i zauważ, jak to zmieni Twoje doznania. Zachęć swój głos, by wygłaszał stwierdzenia w pierwszej osobie: „Myślę_____", „Czuję _____", „Chcę_____".

***5. Planowanie na przyszłość***. Pomyśl teraz o określonych przyszłych sytuacjach, w których chciałbyś mieć ten rodzaj wewnętrznej zgodności. Postaw się w jednej z tych sytuacji i szybko przejdź przez opisane powyżej cztery etapy, zwracając uwagę na to, jak osiągnięcie zgodności wyzwala w Tobie uczucie całości i pomysłowości, dzięki czemu łatwiej radzisz sobie z daną sytuacją.



Osiągnięcie zgodności ze swoim wewnętrznym głosem dla większości osób oznacza uczucie większej zaradności i pomysłowości. Często podkreślają, że jaśniej myślą i czują, a to ułatwia podjęcie odpowiednich czynności. Inni odczuwają odprężenie i mają poczucie całości zamiast mętliku w głowie, frustracji i napięcia.

Zdarzają się jednak osoby, które po wykonaniu tego procesu pozostają z poczuciem dyskomfortu. Jeśli przydarzy się to Tobie, oznacza to, że pełne i przyjemne poczucie zgodności uzyskasz dopiero, gdy doświadczysz pełnego procesu osiągania zgodności elementów postrzeżeniowych[2]. Na tę chwilę możesz po prostu przenieść głos tam, gdzie pierwotnie się znajdował.

## Znaczenie silnej spójności wewnętrznej

Im dłużej analizujemy elementy prowadzące do odnoszenia sukcesów, zwiększenia skuteczności i uczucia spełnienia, tym wyraźniejsze się staje, jak ważna jest nasza spójność. Bardzo często powstrzymuje nas przed działaniem nie brak umiejętności czy biegłości, ale my sami. Jeśli marzymy o lepszym życiu, ale czujemy się tego niegodni, prawdopodobnie przestaniemy dążyć do spełnienia tych marzeń. Większość z nas czasami ma reakcje lub odpowiedzi emocjonalne, które uniemożliwiają odnoszenie sukcesów. Możemy mieć lęki, które powstrzymują nas od przeprowadzenia odpowiednich działań. Uczucie onieśmielenia, zazdrości, obłudy lub niepewności to tylko kilka emocji, które mogą kolidować z obranym kierunkiem lub drogą. Czasami łatwiej to zauważyć u innych. Być może wiesz, co powstrzymuje niektórych z Twoich współpracowników od dobrej współpracy

C. Andreas, *Aligning Perceptual Positions,* NLP Comprehensive, Boulder 1991 (kaseta wideo).

z Tobą i innymi osobami. Wszyscy mogą wiele zyskać, gdy uda im się zauważyć to także u siebie.

Większość z nas próbowała kiedyś w przeszłości po prostu zlekceważyć te części siebie. Okazało się jednak, że próby wypchnięcia naszych lęków, złości lub niepewności nie wychodzą. Największe szanse osiągnięcia sukcesu i spełnienia mamy wtedy, gdy staramy się respektować i przyjmować z otwartymi ramionami wszystkie części nas samych, jednocząc się w całość.

Zaprezentowane w tym rozdziale metody mogą Ci dopomóc w osiągnięciu wewnętrznej zgodności — bardziej harmonijnego związku z samym sobą. Jeśli chciałbyś pójść dalej w uzyskaniu wewnętrznej harmonii, bardzo pomocna może okazać się ostania przełomowa praca współtwórczyni NLP Comprehensive Connirae Andreas[3]. Jej proces transformacji ośrodka (ang. *Core Transformation Process)* został nazwany ozdobą NLP i może pomóc Ci w osiągnięciu spójności wewnętrznej w wyjątkowo troskliwy sposób. To, co do tej pory uważałeś za swoją wadę, stanie się Twoim cennym atutem. Gdy jesteśmy całością, ta całość może manifestować marzenie naszego życia.

## Rozwijanie spójności fizycznej

Osiągnięcie zgodności z własnym głosem wewnętrznym to potężna metoda wzbogacenia wewnętrznej spójności. Podobnie osiągnięcie zgodności zachowania z naszymi wartościami doprowadzi do lepszego kontaktu z samym sobą, wewnętrznej harmonii i samospełnienia. Ludzie często mówią, że pragną „dobrego życia" i że się poświęcą, by je osiągnąć. Jeśli poświęcanie ma oznaczać robienie rzeczy trudnych lub takich, których nie

[3] C. Andreas, T. Andreas, *Core Transformation: Reaching the Wellspring Within,* Real People Press, Moab 1979.



jesteś pewien, wiedz, że taka jest czasami droga do sukcesu. Jeśli jednak uważasz, że chcąc osiągnąć sukces, musisz zignorować i zaprzeczyć znacznej części swoich wartości, lepiej się zastanów. Niektórzy w imię sukcesu potrafią poświęcić swoje małżeństwo, związek z dziećmi lub zdrowie. Jeśli naprawdę nie cenisz tych osób lub rzeczy, być może uda Ci się je zignorować i pozostać w wewnętrznej spójności. Jeśli jednak cenisz coś lub kogoś, to chcesz go objąć i spędzać wspólnie czas, włączając go w swoje życie.

Pokaż, że szanujesz swoje zasady, przez osiągnięcie z nimi zgodności. Zacznij je realizować. Jeśli cenisz swoje ciało, zatroszcz się o nie. Jeśli cenisz czas spędzany z dziećmi, znajdź go dla nich. Jeśli pragniesz intymności z małżonkiem, stwórz ją. Musisz poznać, przyjąć do wiadomości i respektować to, co jest dla Ciebie naprawdę ważne, zanim będziesz mógł z tym cokolwiek zrobić. Procesu osiągania zgodności z sobą samym nie da się wykonać w krótkim czasie. Jest to bardziej problem świadomości — poznania swoich najwartościowszych celów i działania zgodnie z nimi. Kiedy już osiągniesz pewną świadomość,. będzie to tylko sprawa zbudowania wiary w siebie i z sobą. Jeśli zbyt często traciłeś kontakt z sobą samym, może to bardziej przypominać odzyskiwanie zaufania przyjaciela po tym, jak zostało ono mocno nadszarpnięte. Może zająć sporo czasu i wymagać cierpliwości oraz pokory, ale nagrody spowodują, że będzie warte tego zachodu.

## Sprawianie sobie przyjemności

Trzecim aspektem prowadzącym do zbudowania silnej wewnętrznej spójności jest skojarzenie ze sobą dobrych odczuć. Bardzo w tym pomoże zgodność głosu wewnętrznego oraz spójność zachowania z wartościami. Warto również sobie dogadzać. Sprawiaj sobie przyjemność, robiąc coś tylko dla siebie — teraz,

dzisiaj. Trudno porównać koszt dobrych adidasów, wody kolońskiej lub czekoladek z odczuciem docenienia, jakie Ci pozwolą osiągnąć. Masaż, weekendowy wyjazd, seans filmowy lub sezonowy bilet do teatru to inne sposoby na zademonstrowanie, że doceniasz własną wartość. Trzeba jednak zrozumieć, że w sprawianiu sobie przyjemności nie chodzi o wydawanie pieniędzy dla samego wydawania, pokazywanie się, kupowanie czegoś, bo tak trzeba lub ponieważ robią to wszyscy. Jeśli nie jest to coś, czego naprawdę pragniesz, to nie będzie miało żadnej wartości. Celem jest znalezienie takiej rzeczy dla siebie, która pozwoli Ci przypomnieć sobie, jak się o siebie troszczysz.

Jeśli będziesz po prostu zauważał własne cele i wartości, osiągał zgodność ze swoimi najgłębszymi potrzebami i pragnieniami, odnosił się do siebie w sposób życzliwy jak do najlepszego przyjaciela i robił różne małe i duże rzeczy, które sprawią Ci przyjemność, możesz rozwinąć niezwykłą zgodność wewnętrzną przez całe życie. Mając taką wewnętrzną spójność, będziesz wiedział, że wszystko, za co się weźmiesz, uzyska pełne wsparcie wszystkich Twoich części. Taka spójność zostanie przekazana innym, nim jeszcze otworzysz usta, a to będzie olbrzymim wkładem w Twój osobisty sukces.

## Czego się dowiedziałeś

W tym rozdziale poznałeś niektóre z sekretów stojących za potęgą perswazji. Jeśli nauczysz się słuchać, uzyskasz potrzebne informacje, dzięki którym uda Ci się zaoferować wartość nie do odparcia dla danej osoby. Jest to klucz w pełni satysfakcjonującej komunikacji.



W szczególności poznałeś następujące tematy:

- Techniki perswazji, które motywują innych, by zrobili to, co *oni* chcą.
- Związek między perswazją a wartościami.
- Sposób odkrywania wartości innych ludzi poprzez zadawanie odpowiednich pytań.
- Metody pracy z submodalnościami oraz stosowanie ich ze strategiami motywacyjnymi lub myślowymi w celach perswazji.
- Znaczenie spójności wewnętrznej dla perswazji oraz sposoby odzyskiwania kontaktu z sobą samym.

Nie istnieje jedno magiczne słowo lub zwrot, które pomogłyby Ci w staniu się kimś o większej sile perswazji. Często najważniejszym aspektem perswazji jest prosta sztuka słuchania. Zapamiętaj, że uzyskując informacje potrzebne do udanego dopasowania do wartości drugiej osoby tego, co masz do zaoferowania, możesz stworzyć najsilniejszy wpływ na potencjalnych klientów. To pozwala stwierdzić, czy to, co masz do zaoferowania, jest dla danego klienta korzystne. Jednak najważniejsza jest Twoja spójność wewnętrzna, osiągnięcie zgodności z sobą samym. To nie tylko najbardziej pewne fundamenty wpływania na innych, ale podstawa całego życia i Twojej w nim misji.

ROZDZIAŁ 8.

# Pozbywanie się obaw i fobii

## Wykorzystywanie dysocjacji w celu zyskania pewności siebie

Strach jest czymś normalnym i naturalnym. Rekiny, niebezpieczne wiry morskie, nocne wyprawy do „dzielnic latających noży", groźne psy, zloty gangów i głowice nuklearne naprawdę mogą napełniać nas wszystkich obawami. Nieprzyjemne emocje, których doświadczamy, sprawiają, że staramy się unikać niepotrzebnego ryzyka, a także motywują nas do wprowadzania zmian.

Niekiedy jednak ludzie zaczynają się obawiać sytuacji i rzeczy, które w żadnych okolicznościach nie są niebezpieczne. Takie zachowania nazywa się często fobiami. *Fobia,* greckie słowo oznaczające strach, jest nazwą silnego dążenia do unikania pewnych nieprzyjemnych elementów środowiska. Wśród przykładów można wymienić strach przed publicznymi wystąpieniami, wysokością, burzami, odwiedzaniem lekarza, lataniem samolotami, jeżdżeniem autostradami, spotykaniem się z przełożonymi, dzwonieniem do nowych klientów, uczestniczeniem w rozmowach kwalifikacyjnych czy rozmawianiem z teściami. Pomyśl o dowolnej sytuacji, a na pewno znajdziesz kogoś, kto się jej obawia. Niekoniecznie muszą to być „uzasadnione" obawy. Jeżeli w umyśle przeceniasz zagrożenie, z jakim wiąże się określona sytuacja, czy też boisz się sytuacji, których inni wcale nie uważają za przerażające, możesz mieć do czynienia z fobią lub irracjonalną obawą. Psycholog Gerald Rosen stwierdza w swojej książce *Nie bój się — program*

*przezwyciężania obaw i fobii*[1], że „badacze z Uniwersytetu Vermont odkryli, iż co dziesiąty Amerykanin cierpi na skutek poważnej fobii. Gdyby pytano o łagodniejsze problemy z niepokojem, liczba dotkniętych nimi prawdopodobnie byłaby jeszcze wyższa". Jak twierdzi Rosen, badacze z Vermont przez pięć lat zajmowali się pewną liczbą zidentyfikowanych fobii, aby dowiedzieć się czegoś więcej o ich przyczynach. Badania wykazały, że większość fobii dziecięcych miała krótkotrwały charakter i zanikała bez konieczności prowadzenia terapii. Być może wniosek ten pokrywa się z Twoim doświadczeniem, jeśli kiedykolwiek wychowywałeś dzieci — w jednym roku dziecko boi się ciemności, w następnym obcych, a jeszcze później psów.

W przeciwieństwie do dziecięcych obaw, fobie dorosłych nie znikają tak po prostu. Stan ponad połowy dorosłych uczestniczących w badaniach w Vermont nie uległ poprawie w ciągu pięciu lat. Aż jedna trzecia wspomnianych osób zaczęła bać się jeszcze bardziej. Chociaż tylko jedna osoba na dziesięć może cierpieć z powodu poważnego strachu, wszyscy odczuwamy obawy, które powstrzymują nas od rozwoju i osiągania szczytu możliwości. Niezależnie od tego, czy chodzi o tremę przed publicznymi wystąpieniami, czy strach przed odrzuceniem przez osobę, której proponujemy randkę, czy też obawę przed spotkaniem z nowym klientem lub wykonaniem telefonu do niego, każdy doświadcza lęków, które w pewnych sytuacjach są nieproporcjonalne do faktycznego zagrożenia.

Ponieważ każdy kiedyś cierpiał z powodu lęków, prawdopodobnie Ty również dobrze znasz uczucie niepokoju, paniki czy dyskomfortu, które może towarzyszyć temu stanowi umysłu. Możesz jednak nie wiedzieć, że istnieją metody zastępowania obaw, a nawet braku pewności siebie, umiejętnością swobodnego

[1] G. Rosen, *Don't Be Afraid: A Program for Overcoming Your Fears and Phobias*, Spectrum Books/Prentice-Hall, 1976.



działania. To umiejętność, którą już posiadłeś, ale jeszcze nie wykorzystywałeś jej we właściwy sposób.

Pamiętaj: w NLP mówimy, że **mapa nie jest terenem.** Plan Nowego Jorku nie przypomina tego, co widzisz, gdy stoisz pośrodku Manhattanu, patrząc na drapacze chmur. Twoje uczucia wiążą się z tym, *co myślisz* o ludziach, zdarzeniach, okolicznościach lub rzeczach, a nie z samymi ludźmi, zdarzeniami, okolicznościami czy rzeczami.

Connirae Andreas, trenerka NLP i współautorka książki o NLP pod tytułem *Serce umysłu*[2], pracowała pewnego razu z kobietą, która panicznie bała się publicznych wystąpień. Connirae poprosiła ją, aby świadomie zwróciła uwagę na wewnętrzny obraz, który tworzyła, gdy czuła strach. Kobieta zdała sobie sprawę, że wyobrażała sobie, iż w trakcie prowadzonej przez nią prezentacji otaczają ją ludzie o olbrzymich, wyrażających krytykę oczach. Gdy Connirae zachęciła wspomnianą kobietę, aby nabrała dystansu i *spojrzała* na siebie, wszystkie obawy zniknęły. Mogła wówczas zobaczyć, że jej publiczność była po prostu normalną grupą ludzi. *Dosłownie* spojrzała na sytuację z innego punktu widzenia — a dzięki temu zmieniła swoją wewnętrzną mapę.

Metody przedstawione w niniejszym rozdziale pozwolą Ci nauczyć się, jak świadomie patrzeć z nowych perspektyw na wspomnienia i doświadczenia będące źródłem strachu, fobii lub niepokoju. W rezultacie staniesz się bardziej pewny siebie, pomysłowy i skuteczny.

[2] C. Andreas, S. Andreas, *Heart of the Mind: Engaging Your Inner Power to Change,* Utah 1987. Polskie wydanie: *Serce umysłu: Jak przezwyciężyć trudności, z którymi borykamy się na co dzień?,* Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2001.

# Tworzenie nowych perspektyw

Ludzie dyskutują na temat różnych „punktów widzenia" od stuleci, jednak większość traktuje to wyrażenie metaforycznie, a nie dosłownie. Na określoną sytuację możesz dosłownie spojrzeć z dowolnego punktu przestrzeni. Każdy z punktów widzenia zapewni Ci nieco inne informacje i odczucia. Pamiętasz ćwiczenie z rozdziału 1., w trakcie którego eksperymentowałeś, starając się zobaczyć siebie jadącego kolejką, a także porównywałeś tę perspektywę z faktycznym zjeżdżaniem „na łeb, na szyję"? Gdy patrzyłeś na sytuację własnymi oczami, nazywaliśmy to „asocjacją", gdy zaś przyglądałeś się z boku, jak zjeżdżasz, nazywaliśmy to „dysocjacją".

Dysocjacja umożliwia Ci zdystansowanie się od odczuwanych emocji, ponieważ przyjmujesz perspektywę obserwatora. Wykonując ćwiczenie 29., Szybką technikę zwalczania fobii, Ty również możesz nauczyć się, jak natychmiast zmniejszać obawy, które mogą powstrzymywać Cię od wykorzystywania pełnego potencjału życiowego — takie, jak obawa przed powiedzeniem na zebraniu tego, co masz na myśli, wykonaniem telefonu do nowego klienta, przeprowadzeniem publicznej prezentacji czy jakikolwiek *osobisty* lęk, który może Cię stopować.

Gdy ludzie obawiają się jakiejś sytuacji lub rzeczy, zwykle wyobrażają sobie je, a następnie „angażują się" w nie i doświadczają ich tak, jakby faktycznie miały miejsce w danej chwili — są zasocjowani. Jednakże gdy wyobrażą sobie tę samą sytuację, ale „oglądając" siebie samych, będą odczuwać jedynie emocje obserwatora. Dysocjacja umożliwia Ci oglądanie nieprzyjemnych doświadczeń z pozycji obserwatora i radzenie sobie z nimi bez obaw tak długo, jak długo pozostajesz takim właśnie niezaangażowanym obserwatorem.



# Fizjologia stanów umysłu

Gdy wykorzystujesz zdysocjowany obraz, Twoja perspektywa obserwatora nie jest jedyną częścią Ciebie, która może pomóc Ci kontrolować stan umysłu. Również postawa ciała przyczynia się do odczuwania wspomnianych (jakże odmiennych!) stanów umysłu — dysocjacji i asocjacji. Spróbuj wykonać opisany poniżej eksperyment. Pamiętaj, NLP dotyczy *doświadczenia,* a nie tylko teoretycznej wiedzy. Najlepszym sposobem na wykorzystanie zdobytych informacji jest *wykonywanie* opisanych tu ćwiczeń. Usiądź na krześle z prostym oparciem 10 - 12 cm od niego. Wygodnie przechyl się w kierunku oparcia i poczuj, jak Twoje barki odchylają się nawet nieco bardziej. Gdy już to zrobisz, pozwól oczom odpocząć i nie patrz na nic konkretnego. Podnieś nieco podbródek i przesuń głowę w tył. Poczuj, jak Twoje ciało staje się spokojne. Zauważ, jak ta postawa, ta fizjologia, zaczyna zmieniać Twoje postrzeganie świata. Zwróć uwagę na poczucie „oderwania", jakie jej towarzyszy. To właśnie jest fizjologia dysocjacji.

Teraz „wsuń się" w krzesło, tak abyś dolną częścią pleców go dotykał, a następnie nieznacznie pochyl się do przodu. Rozglądając się dokoła w obydwu kierunkach, wyobraź sobie, co musiałbyś zrobić z ciałem, żeby złapać piłkę, którą ktoś by Ci rzucił. Teraz Twój organizm jest bardziej „związany" z sytuacją. To jest fizjologia asocjacji.

Zauważ, że gdy inni ludzie przyjmują tego rodzaju fizjologię, są bardziej zaangażowani we wszystko, co się wokół nich dzieje. Twoja fizjologia może mieć wiele wspólnego z umiejętnością przechodzenia w stan asocjacji lub dysocjacji. Gdy stosowanie jakiegoś procesu lub techniki również będzie wymagać asocjacji lub dysocjacji, będziesz musiał dostosować stan organizmu do każdego z etapów takiej techniki.

Umiejętność rozpoznawania dysocjacji oraz asocjacji bardzo się przydaje w trakcie komunikacji z innymi. Gdy ludzie są

zdysocjowani, starają się analizować swoje doświadczenia i raczej myśleć o tym, co się dzieje, a nie angażować się w sytuację. Gdy są zasocjowani, biorą udział w doświadczeniu i w pełni odczuwają związane z nim emocje.

## Jak uzyskujesz dostęp do własnych stanów umysłu?

Wykonajmy inny eksperyment. Pomyśl o dwóch wspomnieniach — jednym przyjemnym, a drugim nieprzyjemnym. Poświęć chwilę na to, aby ponownie przeżyć te sytuacje — tak jak zwykle robisz, gdy sobie coś przypominasz. Zwróć uwagę na to, w jaki sposób przywołujesz takie doświadczenia — na to, czy je ponownie przeżywasz (zasocjowany), czy po prostu obserwujesz swoje doświadczenia (zdysocjowany), widząc siebie „na filmie" albo „na przeźroczu" z pewnej odległości.

Niezależnie od tego, w jaki sposób przywoływałeś takie przyjemne i nieprzyjemne doświadczenia, wróć i zamień je. Jeśli byłeś zdysocjowany w przypadku nieprzyjemnego doświadczenia, zaangażuj się w nie i zauważ, jak zmienią się Twoje odczucia. Jeżeli byłeś zasocjowany z tym wspomnieniem, „wyjdź" z ciała i spójrz na siebie w sposób zdysocjowany — zwróć również uwagę na to, jak zmieniają się emocje, które będziesz odczuwać.

Teraz pomyśl o tym, jak przywoływałeś przyjemne wspomnienie. Jeśli byłeś wówczas zdysocjowany, zaangażuj się w nie i doświadcz go tak, jakby wszystko działo się właśnie teraz. Jeżeli byłeś zasocjowany z takim przyjemnym wspomnieniem, wycofaj się na chwilę i zobacz, jak to jest, gdy ogląda się je z dystansu.

Gdy jesteś zasocjowany ze wspomnieniem, jesteś skłonny odczuwać wszystkie emocje, jakich doznawałeś w pierwotnej sytuacji — niezależnie od tego, czy były przyjemne, czy



nieprzyjemne. Gdy jesteś zdysocjowany, odczuwasz jedynie emocje zdystansowanego obserwatora. Dzięki temu eksperymentowi wiesz już dobrze, w jaki sposób będziesz zapamiętywać zdarzenia. Doświadczenia pozytywne będziesz chciał zapamiętywać w sposób zasocjowany, negatywne zaś w sposób zdysocjowany.

Przykładem na to, jak nie należy wykorzystywać opisanych umiejętności, jest historia kobiety, która doskonale się bawiła na pewnym sylwestrowym przyjęciu. Przez wiele godzin była szczęśliwa, tańczyła... a nawet śpiewała dla przyjaciół — była duszą towarzystwa. Około drugiej w nocy, zaraz przed końcem zabawy, ktoś na nią wpadł, gdy piła kawę. Napój rozlał się, brudząc cały przód jej białej sukienki. Była tak przerażona, że aż podskoczyła, mówiąc: „Cały wieczór zmarnowany!". Kilka miesięcy później w sklepie spotkała kolegę, który był na tamtym przyjęciu. Gdy wspomniał o nim, przerwała mu, okazując zdenerwowanie: „Proszę, nie rozmawiajmy o tamtym przyjęciu — to była okropna noc!".

Ta kobieta przez wiele godzin była duszą towarzystwa, a następnie pozwoliła, aby jedna nieprzyjemna chwila zrujnowała jej cały wieczór. Zamiast cieszyć się wszystkimi przyjemnymi wspomnieniami związanymi z miłym wieczorem, zasocjowała się z doświadczeniem rozlanej kawy pod koniec przyjęcia i zdystansowała się od wielu przyjemnych godzin, które spędziła z przyjaciółmi. To nie jest najmądrzejszy sposób na zapamiętanie przyjęcia — podobnie jak nie jest to dobry sposób na przejście przez życie.

Pomyśl o ludziach, którzy cierpią na depresję. Często są to osoby, które *dysocjują się* od *pozytywnych* doświadczeń i *asocjują* z *negatywnymi*. Następnie przypomnij sobie znajomych, którzy zwykle znajdują się na emocjonalnym roller coasterze — w jednej chwili są szczęśliwi, a w następnej przygnębieni. To osoby, które asocjują się z niemal wszystkimi doświadczeniami — zarówno przyjemnymi, jak i nieprzyjemnymi, rzadko osiągając stan dysocjacji. Istnieją również ludzie, którzy najczęściej starają się

doświadczać życia z pozycji obserwatora. Zwykle przyciągają ich zawody wymagające zdolności analitycznych, w tym takie nauki, jak inżynieria czy programowanie komputerów. Są oni często bardziej zorientowani na koncepcje, informacje i rzeczy niż na innych ludzi.

Jeżeli naprawdę pragniesz cieszyć się życiem, będziesz chciał asocjować się ze wspomnieniami, tak byś mógł odczuwać wszystkie te przyjemne emocje i wykorzystywać je jako dobre zasoby wspierające pozytywne nastawienie do przyszłych rezultatów.

Fizjologia przyjemnych emocji jest również znacznie zdrowsza dla organizmu niż stresująca fizjologia dyskomfortu. Fizjologiczną reakcją organizmu na nieprzyjemności jest zwykle strategia „uciekaj lub walcz". Taka taktyka przydaje się, gdy trzeba uniknąć naprawdę niebezpiecznej sytuacji, ale w przypadku typowych nieprzyjemności jej jedynymi skutkami są wzrost ciśnienia krwi oraz wszystkie pozostałe fizjologiczne reakcje na stres. W zupełności wystarczy, że musiałeś doświadczać wszystkich tych złych emocji w pierwotnych okolicznościach — dlaczego miałbyś przeżywać je od nowa? Gdy zdysocjujesz się od nieprzyjemnego wspomnienia, nadal będziesz widzieć, jaki byłeś wówczas nieszczęśliwy — tak byś nadal mógł być świadom tego, czego nie chcesz doświadczać w przyszłości. Nie tracisz żadnych wartościowych informacji i nadal pamiętasz ważne lekcje związane z takimi doświadczeniami. Wszystko, co tracisz, to złe emocje, które często ograniczają Twoje horyzonty i kreatywność wtedy, gdy ich najbardziej potrzebujesz. Dysocjując się od nieprzyjemnych wspomnień, możesz pozostać pełen potencjału i pomysłów — lepiej radzić sobie z trudnościami, jakie niesie los. Gdy nauczysz się wybierać między asocjacją a dysocjacją, zdobędziesz niezwykle skuteczne narzędzie, dzięki któremu zmienisz swoje życie. Następnym etapem jest rozpoczęcie treningu podświadomości, dzięki któremu będziesz mógł dokonywać wspomnianego wyboru w sposób automatyczny. Jeżeli już doświadczasz tego rodzaju mechanicznych wyborów, być może nie musisz wykonywać następnego ćwiczenia. Daje ono jednak wiele radości i mimo wszystko może sprawić, że Twoje życie zmieni się na lepsze.



## ĆWICZENIE 27. ASOCJACJA I DYSOCJACJĄ

***Z Asocjacja***

***1. Fizjologia.*** Wykorzystaj fizjologię asocjacji. Pochyl się do przodu i rozejrzyj się na boki — poczuj wszystkie emocje, jakich teraz doświadczasz, a także gotowość ruchu, działania w reakcji na wszystko, co zdarzy się za chwilę.

***2. Zasocjuj się z przyjemnym wspomnieniem.*** Pomyśl teraz o jakimś przyjemnym wspomnieniu i poświęć nieco czasu na całkowite zasocjowanie się z nim, tak byś ponownie znalazł się „wewnątrz" takiego doświadczenia, patrząc własnymi oczami, widząc to, co widziałeś wtedy i słysząc to, co wówczas słyszałeś — ciesz się, odczuwając wszystkie dobre emocje, których pierwotnie doświadczałeś w takiej sytuacji.

***3. Powtórz krok drugi.*** Posłuż się kilkoma innymi przyjemnymi wspomnieniami (po jednym na raz), utrzymując jednocześnie fizjologię asocjacji. Wybieraj przyjemne wspomnienia z bardzo zróżnicowanych kontekstów takich, jak praca, zabawa, dom, sport, zmysły, zadowolenie z siebie czy uznanie okazywane przez innych itp. Całkowicie asocjuj się z każdym z nich, tak byś mógł w pełni cieszyć się z odczuwania takich pozytywnych i dających poczucie zasobności doświadczeń.

***4. Poproś umysł, aby asocjował się jedynie z pozytywnymi odczuciami.*** Teraz zamknij oczy i zapytaj podświadomości, czy zechciałaby zostać Twoim pozytywnym zasobem, automatycznie umożliwiając Ci asocjowanie się ze wszystkimi pozytywnymi wspomnieniami, gdy tylko je przywołasz. Uznaj, że niemal we wszystkich przypadkach będzie to mądry wybór, który pozwoli Ci cieszyć się życiem i być bardziej pomysłowym, gdy będziesz musiał stawić czoła nieuchronnym życiowym trudnościom. Poświęć nieco czasu, aby upewnić się, że taki wewnętrzny komunikat zostanie usłyszany — poczekaj na pozytywną odpowiedź podświadomości.

*//. Dysocjacja*

***1. Fizjologia dysocjacji.*** Wykorzystaj fizjologię dysocjacji. Oprzyj się o krzesło i poczuj, jak Twoje barki cofają się nawet nieco bardziej. Pozwól, aby podbródek podniósł się nieco w górę, gdy głowa również będzie się cofać — uspokój całe ciało.

***2. Zdysocjuj się od nieprzyjemnego wspomnienia.*** Teraz pomyśl o umiarkowanie nieprzyjemnym wspomnieniu i poświęć nieco czasu na całkowite zdysocjowanie się od niego. Wyobraź sobie siebie w tamtym wspomnieniu tak, jakbyś oglądał się w telewizorze. Być może warto wyobrazić sobie, że film jest czarno-biały albo trochę „odsunąć" telewizor — tak, aby film stał się ciemniejszy i bardziej niewyraźny. Jeżeli masz jakiś problem z dysocjowaniem się, wyobraź sobie, że oglądasz film przez szybę wykonaną z grubego pleksiglasu. Ciesz się z tego, że jesteś zdystansowanym obserwatorem — zdystansowanym, ale wnikliwym i zainteresowanym.

***3. Powtórz krok 2.*** Wykorzystaj kilka innych umiarkowanie nieprzyjemnych wspomnień związanych z różnymi kontekstami — pomyśl o nieprzyjemnych doświadczeniach w pracy, w domu, gdy byłeś z innymi i gdy byłeś sam, o rozczarowaniach i pomyłkach itp. Zdysocjuj się całkowicie od każdego z nich po kolei, tak abyś mógł cieszyć się z tego, że jesteś obserwatorem — zdystansowanym, ale wnikliwym i zainteresowanym.

***4. Poproś umysł, aby asocjował się jedynie z pozytywnymi wspomnieniami.*** Teraz zamknij oczy i poproś podświadomość, aby zechciała być dla Ciebie pozytywnym zasobem, umożliwiając Ci automatyczne dysocjowanie się od wszystkich nieprzyjemnych wspomnień, gdy tylko sobie o nich przypomnisz — aby uznała, że niemal we wszystkich przypadkach będzie to mądry wybór, który da Ci więcej radości z życia, a także pozwoli Ci na bycie bardziej pomysłowym, gdy napotkasz nieuniknione życiowe trudności. Poświęć nieco czasu na upewnienie się, że tego rodzaju wewnętrzny komunikat został wysłuchany i zaakceptowany.

Istnieje jeszcze jeden użyteczny sposób na przetwarzanie nieprzyjemnych wspomnień tak, aby stawały się pozytywnymi zasobami — należy je odtworzyć wstecz. Wykorzystaj następne ćwiczenie, aby dowiedzieć się, jak skuteczna może być ta technika.



## ĆWICZENIE 28. OGLĄDANIE FILMU OD KOŃCA

***1. Nieprzyjemne wspomnienie.*** Pomyśl o umiarkowanie nieprzyjemnym wspomnieniu i odtwórz je tak, jakby było filmem (niezależnie od tego, jak teraz o nim myślisz). Gdy będziesz oglądać taki film, zwróć uwagę na wszystkie nieprzyjemne emocje, które będziesz odczuwać. Obejrzyj go dokładnie od początku do końca.

***2. Odtwórz film wstecz.*** Teraz postaraj się „zagrać" w takim filmie: włącz się pod koniec i odtwórz cały film wstecz — w kolorze i bardzo szybko, poświęcając na to zaledwie około półtorej sekundy. Będziesz się czuł tak, jak gdybyś *uczestniczył* w doświadczeniu, a czas bardzo szybko biegł wstecz. Jeżeli chcesz, posłuż się tą techniką dwa albo trzy razy.

***3. Sprawdź się.*** Teraz odtwórz ten sam film co w kroku 1. i ponownie zwróć uwagę na emocje, jakie odczuwasz, gdy go oglądasz.

W przypadku większości osób okaże się, że pierwotnie odczuwane nieprzyjemne emocje zostały zneutralizowane. Ponowne przeżycie jakiegoś doświadczenia „wspak" powoduje szybką zmianę zapisanej w mózgu kolejności doświadczeń w taki sposób, że lęk zostaje wyeliminowany. Po prostu nie możesz się już bać. To tak, jakby uruchamianie tego procesu w umyśle powodowało oddzielenie strachu od danej sytuacji. Uczestniczenie w sytuacji, w której zdarzenia dzieją się w odwrotnej kolejności, oznacza, że faktycznie możesz zacząć od końca i wyobrazić sobie, że wszystko robisz „wspak": chodzisz wstecz, mówisz wspak, poruszasz się do tyłu, wykonujesz cały proces wstecz — tak, jakbyś był postacią z filmu odtwarzanego na magnetowidzie zaprogramowanym na „szybkie przewijanie wstecz". Kończysz zaś na początku doświadczenia, a w zasadzie jeszcze zanim się ono zaczęło.

Jeśli opisany proces nie działa, przyczyną jest brak osobistego zaangażowana — ćwiczący wykonał film o tym, jak porusza się wstecz i obejrzał go, zamiast rzeczywiście się weń zaangażować, odczuwając to, co odczuwa osoba wykonująca czynności w odwrotnej kolejności. Musisz naprawdę ponownie przeżyć

wszystkie etapy zdarzenia w odwrotnej kolejności. Być może łatwiej będzie Ci wyobrazić sobie taki proces, jeśli pomyślisz, że zostałeś wyrzucony przez olbrzymią procę i przeżywasz wszystko „od końca", wyraźnie czując, jak bardzo szybko „lecisz" w kierunku początku zdarzenia.

Połączenie dysocjacji z odtwarzaniem „filmu" wstecz to metoda, która jest efektywniejsza od każdej z tych technik z osobna — wystarczająco skuteczna, aby zneutralizować nawet najbardziej intensywne fobie lub traumatyczne wspomnienia. Metoda ta została opracowana przez Richarda Bandlera[3] jako rozwinięcie metody opracowanej wcześniej przez Johna Grindera[4].

Pewien agent ubezpieczeniowy obawiał się wind. Jeżeli biuro klienta znajdowało się wyżej niż na trzecim lub czwartym piętrze, musiał korzystać ze schodów albo w ogóle unikał wizyty. Ten lęk naprawdę narażał go na straty — chociaż sporo ćwiczył, wspinając się po schodach. Gdy zapytano go, skąd wzięły się jego obawy, nie miał pojęcia, co odpowiedzieć. Nie mógł sobie przypomnieć pierwszego razu, ale powiedział, że o ile pamięta, całe życie bał się wind. Pamiętał, że jako dziecko bał się jeździć windą do gabinetu dentysty, który znajdował się na siódmym piętrze, i zamiast tego chodził po schodach. Nadal drżał na samo wspomnienie tamtych wizyt. Aby pomóc mu przezwyciężyć lęk, poproszono go, aby wyobraził sobie siebie w jadącej do góry windzie. „Oglądał" jakby z daleka czarno-biały film, który przedstawiał wspomnianego spanikowanego siedmioletniego chłopca jadącego windą w górę. To bardzo istotne, aby nie tylko zobaczył siebie w windzie, lecz również usłyszał, jak wspomniany zaniepokojony mały chłopiec płakał i szamotał się. Jego wewnętrzny dialog był charakterystyczny dla stanu dysocjacji —

[3] R. Bandler, *Using Your Brain — for a Change,* Utah, 1985. Polskie wydanie: *Umysł — jak z niego wreszcie skorzystać,* Centrum Kreowania Liderów — *przyp. tłum.*

[4] R. Bandler, J. Grinder, *Frogs into Princes,* Utah, 1979. Polskie wydanie: *Z żab w księżniczki,* Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 1995 —*przyp. tłum.*



zdystansowania się od odczuwanego lęku. Wykorzystywał takie zdania, jak: „On jest przestraszony, tamten mały chłopiec jest przestraszony".

Po obejrzeniu małego chłopca jadącego windą, a następnie wysiadającego na najwyższym piętrze ze świadomością, że jest znów bezpieczny, agent w szczególny sposób zasjocjował się z tą sytuacją: włączył się pod koniec sceny i odtworzył cały „film" wstecz bardzo szybko od końca do początku. Wszystkie zdarzenia widział w pełnych kolorach — zmieniały się jak w kalejdoskopie, ponieważ „przewinięcie" filmu od końca aż do początku trwało zaledwie około półtorej sekundy.

Pod koniec odtwarzanego wstecz „filmu" znalazł się w sytuacji, która miała miejsce jeszcze, zanim całe zdarzenie w ogóle się rozpoczęło. Po sześciu latach nadal doskonale sobie radzi. Zaraz po wykonaniu ćwiczenia sprawdził swoją odporność, jadąc szklaną windą do znajdującej się na trzynastym piętrze restauracji, gdzie wypił kieliszek wina, aby uczcić swoje osiągnięcie.

## Ponowne przeżywanie traumatycznych doświadczeń dzięki wizualizacji

Tę samą technikę można zastosować w przypadku dowolnego traumatycznego przeżycia, nawet jeśli nie stało się ono przyczyną fobii. Pewien mężczyzna miał szczególnie trudne doświadczenie życiowe. Pewnego dnia wrócił wcześniej z pracy, aby podzielić się z żoną wspaniałą nowiną — powiedzieć jej o awansie, którego się nie spodziewał. Gdy wrócił do domu, poszedł na podwórko, ponieważ wiedział, że żona zajmowała się o tej porze ogródkiem. Znalazł ją martwą — zmarła na zawał serca w wieku trzydziestu pięciu lat.

Ta scena pozostała z nim na zawsze i bardzo wpływała na jego życie. Gdy tylko pomyślał o żonie, o dziesięciu latach ich małżeństwa, dokładnie wyobrażał sobie ją leżącą na podwórku

i ponownie przeżywał szok, jaki wiązał się z całym doświadczeniem. Aby pomóc mu zmienić naturę wspomnianego traumatycznego przeżycia, poproszono go, aby „obejrzał" tę sytuację tak, jakby oglądał ją z punktu znajdującego się trzydzieści metrów nad ziemią — *obserwując,* jak wchodzi na podwórko i znajduje żonę martwą. Pod koniec takiego filmu angażował się w sytuację i wyobrażał sobie, że jest „wsysany" i w ciągu półtorej sekundy przeżywa całe doświadczenie wstecz tak, jakby był wciągany przez olbrzymi odkurzacz. Metoda ta pozwoliła na odłączenie szoku i obaw od tego wspomnienia — mężczyzna był już w stanie wspominać życie z żoną w nieco spokojniejszy sposób. Dopiero wówczas zdobył umiejętność asocjowania się z wieloma przyjemnymi wspomnieniami związanymi z ich wspólnym życiem.

Ta sama technika sprawdza się również doskonale w przypadku zespołu stresu pourazowego (PTSD), na który cierpi wielu weteranów wojny w Wietnamie oraz policjantów. Proces ten może okazać się bardzo użyteczny wtedy, gdy jakaś osoba odczuwa intensywną, natychmiastową obawę lub wykazuje inne nieprzyjemne reakcje — niezależnie od tego, czy Twoim zdaniem chodzi o fobię, czy też nie.

## Czym naprawdę są fobie?

Gdy masz do czynienia z dowolnego rodzaju lękiem, musisz pamiętać o dwóch sprawach. Po pierwsze, niektórzy ludzie cierpiący na fobie sądzą, że jest z nimi coś nie tak — że są szaleni lub że to głupie, że się boją.

W rzeczywistości to, że reagujesz na coś w sposób lękliwy, oznacza jedynie, że Twój mózg potrafi uczyć się bardzo szybko. Fobie są zwykle skutkiem jednorazowego doświadczenia, w trakcie którego „uczymy" się reakcji. Na przykład pewna kobieta obawiała się węży, ponieważ gdy była mała, grupa dzieci rzuciła w nią wężem. Gdy tylko zobaczyła węża albo pomyślała o nim,



w jakiś sposób podświadomie wyobrażała sobie, jak w jej stronę leci niebezpieczny, przerażający płaz. Wspomniane pojedyncze doświadczenie wytworzyło w niej lęk, który przetrwał ponad dwadzieścia lat. Mimo upływu lat *nigdy* nie zapominała o przerażeniu, gdy widziała węża. Był to przekonujący dowód świadczący o tym, że potrafi uczyć się bardzo szybko.

Drugą sprawą, o której należy pamiętać, jest to, że lęk jest formą *komunikacji* z podświadomością. Twoja podświadomość próbuje Cię poinformować o występowaniu niebezpieczeństwa i potrzebie wzmożenia czujności.

W następnym ćwiczeniu zatytułowanym Szybka technika zwalczania fobii powinieneś wrócić uwagę na to, aby dokładnie wykonać wszystkie polecenia. Zapewne zauważysz podobieństwa między tym ćwiczeniem a dwoma poprzednimi. Dzięki tej technice będziesz w stanie przekształcić przerażające doświadczenie w odległe wspomnienie. Metodę tę można stosować w związku z każdą sytuacją, w przypadku której chcesz pozbyć się silnych negatywnych emocji. Można ją również stosować do mniej nieprzyjemnych wspomnień. Jeśli masz do czynienia z naprawdę nieprzyjemnym wspomnieniem, możesz poprosić kogoś, aby towarzyszył Ci w trakcie wykonywania tego ćwiczenia.

### ĆWICZENIE 29. SZYBKA TECHNIKA ZWALCZANIA FOBII

Chociaż ta metoda sprawdza się bardzo dobrze w przypadku niezwykle intensywnych lęków lub fobii, zdecydowanie zalecamy, abyś dokładnie *nauczył się* tego procesu, wykorzystując *umiarkowanie* napawającą lękiem sytuację.

***1. Sytuacja, której się obawiasz.*** Poświęć chwilę i pomyśl o sytuacji, której obawiasz się w umiarkowanym stopniu. Może to być wykonanie telefonu do nowego klienta, przeprowadzenie prezentacji lub dowolna inna. Pomyśl o niej wystarczająco długo, abyś trochę zaczął się bać. Chcesz się upewnić, że uzyskasz dostęp do tej części Twojej osoby, która powoduje powstawanie lęku.

***2. Sala kinowa.*** Teraz za pomocą wzrokowego systemu reprezentacji wyobraź sobie, że siedzisz w dużej sali kinowej. Zobacz, jak na ekranie wyświetlany jest nieruchomy kadr przedstawiający Ciebie, zaraz *zanim* po raz pierwszy odczułeś lęk w interesującej Cię sytuacji (jeżeli nie możesz sobie przypomnieć, kiedy po raz pierwszy odczułeś lęk, pomyśl o sytuacji, w której odczuwałeś go w sposób najbardziej intensywny).

***3. Opuść ciało.*** Teraz wyobraź sobie, jak opuszczasz ciało i unosisz się aż do pokoju operatora, tak abyś mógł z niego wyjrzeć i zobaczyć siebie oglądającego siebie na ekranie (jeżeli cierpisz na lęk wysokości, wyobraź sobie, że zamiast przemieszczać się do pokoju operatora, po prostu cofasz się o dziesięć rzędów foteli). Pozostań w pokoju operatora, dopóki nie otrzymasz polecenia, aby go opuścić.

***4. Obejrzyj film.*** Gdy będziesz obserwował siebie „oglądającego film o sobie", zacznij od odtworzenia czarno-białego filmu przedstawiającego to, co faktycznie wydarzyło się we wspomnianej przerażającej sytuacji — zobacz też, w jaki sposób przeżyłeś tamto doświadczenie. Oglądaj taki film z pokoju operatora, dopóki nie dotrzesz do momentu, gdy przyczyna strachu nie będzie już występować, i na podstawie tego, co zobaczysz na ekranie, będziesz mógł powiedzieć, że jesteś znów bezpieczny. W tym momencie zatrzymaj film i „na podglądzie" zobacz siebie w sytuacji, gdy traumatyczne doświadczenie już się skończyło.

***5. Odtwórz film wstecz.*** Teraz opuść pokój operatora, zaangażuj się w scenę widoczną na ekranie i przeżyj całe doświadczenie wstecz — w kolorze, dokładnie tak, jakby czas zmienił bieg i jakbyś został wessany przez jakiś olbrzymi odkurzacz. Zrób to bardzo szybko — całość powinna trwać około półtorej sekundy. Wykonaj ten krok jeszcze kilka razy, zanim uwierzysz, że Ci pomógł. Gdy skończysz, naprawdę wstań i trochę się przejdź. Potrząśnij rękoma i weź głęboki oddech.

***6. Sprawdzenie.*** Teraz pomyśl o swoim doświadczeniu jeszcze raz i zwróć uwagę na swoją reakcję. W umyśle oceń ją w skali 1 do 10, gdzie 10 oznacza najgorszy strach. Jeżeli intensywność lęku oceniasz na więcej niż 2, powtórz cały proces, zwracając uwagę na dokładne wykonanie wszystkich poleceń.



To ważne, abyś zachował ostrożność, sprawdzając właśnie wprowadzoną zmianę w realnym świecie. Jeżeli na przykład obawiałeś się wysokości, możesz znaleźć miejsce znajdujące się stosunkowo wysoko, wyjrzeć przez okno i zaobserwować, jak zmienił się Twój lęk. Przetestuj się delikatnie i ostrożnie, uwzględniając osobiste bezpieczeństwo. W sytuacjach niebezpiecznych zachowaj szczególne środki ostrożności. Lęk prawdopodobnie powstrzymywał Cię przed angażowaniem się w takie sytuacje, więc nie masz zbyt dużo doświadczenia w radzeniu sobie z nimi. Niektóre sytuacje w sposób nieodłączny wiążą się z niebezpieczeństwem, a zatem ważne jest, abyś przestrzegał tych zaleceń i nauczył się, jak radzić sobie z zagrożeniem w sposób rozważny i twórczy.

# Potrzeba szybkiej zmiany

Większość ludzi nie może uwierzyć w to, że intensywną reakcję na przerażające lub nieprzyjemne sytuacje można zmienić tak łatwo i szybko. Tkwi w błędnym przekonaniu, sądząc, że zmiana musi być długotrwała i męcząca. Jedyną przyczyną tego, że zmiany są zwykle powolne, jest stosowanie prymitywnych i niewłaściwych metod. Dzięki dobremu zrozumieniu i odpowiednim metodom zmiana może następować znacznie szybciej.

Tak naprawdę nie możesz zmieniać się powoli! Twój mózg uczy się bardzo szybko. Jeżeli oglądałbyś jedną klatkę filmu codziennie przez pięć lat, raczej nie byłbyś w stanie streścić komuś fabuły. Byłoby to niemożliwe — film można zrozumieć jedynie wtedy, gdy klatki następują po sobie bardzo szybko. Jak mówi Richard Bandler: „Gdy starasz się zmienić coś powoli, zachowujesz się tak, jakbyś chciał rozmawiać z kimś, wypowiadając jedno słowo dziennie".

Ludzie często pytają: „Jak często muszę wykonywać to ćwiczenie, żeby uzyskać pożądany rezultat?". Gdy raz wykonasz ćwiczenie dokładnie, nie powinieneś już musieć go wykonywać

w przyszłości. Zmiana jest trwała. Nauczyłeś się nieprzyjemnego wspomnienia lub fobii bardzo szybko i równie szybko możesz nauczyć się, jak je zmienić.

Opisaliśmy i przedstawiliśmy, jakie rezultaty przynosi szybka technika zwalczania fobii, jak działa i do czego się przydaje. W NLP wszystkie techniki opisywane są tak, żeby było wiadomo, do czego się przydają i jakie przynoszą rezultaty. Równie ważne jest zwrócenie uwagi na wyniki, których nie można się po nich spodziewać, a także na obszary, w przypadku których nie należy ich stosować.

Gdybyś zastosował proces zwalczania fobii w przypadku przyjemnych doświadczeń, one również zostałyby zneutralizowane — a to w niczym by Ci nie pomogło. Gdybyś posłużył się tym procesem w przypadku wszystkich dobrych doświadczeń, które zdobyłeś, gdy byłeś związany z drugą osobą, dobre emocje zniknęłyby, a związek prawdopodobnie by się rozpadł.

Możesz w sposób użyteczny posługiwać się tą techniką w przypadku szoku lub innych traumatycznych reakcji na śmierć osoby, która była dla Ciebie ważna — tak, jak w przytoczonym powyżej przykładzie. Taka traumatyczna reakcja na śmierć całkowicie różni się od utraty wartościowego związku i wszystkich cudownych doświadczeń, jakie zdobyłeś, gdy byłeś związany z daną osobą.

Gdybyś wykorzystał proces zwalczania fobii w przypadku poczucia straty doświadczanego przez osobę pogrążoną w żałobie, nie przyniósłby on raczej żadnych rezultatów, a nawet mógłby pogorszyć stan cierpiącego, ponieważ umysłowa struktura smutku jest dokładnym przeciwieństwem struktury fobii. Osoba cierpiąca z powodu fobii *asocjuje* się z bardzo *nieprzyjemnym* wspomnieniem, osoba pogrążona w smutku *dysocjuje się* zaś od bardzo *przyjemnych* wspomnień. Ponieważ opisane powyżej dwa problemy mają dokładnie przeciwstawną strukturę, procesy służące do pozbywania się ich również muszą stanowić swoje przeciwieństwo. Tego rodzaju zestawienie daje pojęcie o niektórych



innych zastosowaniach asocjacji i dysocjacji w pozostałych technikach NLP.

## Trzy pozycje percepcyjne

Jak dotąd odkryłeś dwie perspektywy myślowe: asocjację oraz dysocjację. Dowiedziałeś się, że wykorzystując je we właściwy sposób, możesz wprowadzić istotne zmiany w swoim życiu.

Po pierwsze, chcielibyśmy nadać nowe nazwy asocjacji i dysocjacji. Bycie zasocjowanym może również oznaczać bycie w pozycji *Ja"* (ang. *in self position)*. Doświadczasz świata, oglądając go własnymi oczami, czując reakcje własnego organizmu i myśląc o sprawach w kontekście własnych wartości i za pośrednictwem własnych filtrów umysłowych. Pozycja *Ja"* to jedna z perspektyw świata. Dysocjacja zapewnia Ci drugą perspektywę, w której jesteś obserwatorem przypatrującym się samemu sobie. To neutralny, zdystansowany punkt widzenia. Pozwala Ci on obserwować sytuację w sposób obiektywny.

Trzecia, nowa perspektywa, którą chcieliśmy Ci zaoferować, to bycie na miejscu *innego* (ang. *in other positions)* — doświadczasz wówczas tego, co czuje ktoś inny. Umiejętność stawiania się na miejscu *innego* jest szczególnie ważna i przydatna, gdy uczestniczysz w kłótni lub dyskusji z kimś — umożliwia ona dosłownie spojrzenie na sytuację czyimiś oczami. Postrzeganie jakiejś sytuacji tak, jak widzi ją ktoś inny, nie oznacza, że musisz zaakceptować taką perspektywę lub zrezygnować z własnego punktu widzenia. Dzięki takiemu spojrzeniu możesz uzyskać dodatkowe informacje, których potrzebujesz, żeby znaleźć „wspólny grunt" stanowiący punkt wyjścia dla rozwiązania problemów, które Was podzieliły.

Bycie na miejscu *innego* to jak bycie wewnątrz czyjegoś doświadczenia — niekiedy takie podejście nazywane jest empatią. To punkt widzenia, który przyjmujesz, gdy wczuwasz się w rolę

innej osoby i doświadczasz czegoś, patrząc jej oczami, posługując się jej filtrami emocjonalnymi, także pamiętając o jej doświadczeniu życiowym i aktualnym stanie organizmu. Przyjęcie pozycji innego jest czymś, co ludzie robią w sposób naturalny i automatyczny, gdy kogoś kochają. To cudowne uczucie jedności i bycia razem wynika po części właśnie z tego rodzaju umiejętności dostrzegania poglądów, pragnień i sposobu widzenia świata ukochanej osoby.

Gdy prosimy kogoś, aby spojrzał na coś z naszej perspektywy, wymagamy, aby przyjął pozycję *innego* — nasz punkt widzenia konkretnego problemu — i postarał się zrozumieć emocje, jakie wywołuje w nas określona kwestia. Prosimy go, by posłużył się głęboką empatią, starając się czuć to, co my sami odczuwamy. Bardzo niewiele osób uczy się to robić w sposób dogłębny i spójny, mimo że umiejętność przyjęcia perspektywy *innego* oferuje potężną, nową perspektywę umożliwiającą analizę naszego zachowania lub ocenę dowolnej sytuacji.

Aby lepiej uświadomić sobie, czym jest pozycja *innego,* pomyśl, że znajdujesz się w sali kinowej i oglądasz ulubiony film — oczywiście wczuwasz się w emocje postaci i w wyobraźni zajmujesz jej miejsce."jeżeli na przykład ktoś jest ścigany, odczuwasz wszystko to, czego doświadcza osoba ścigana: pocą Ci się ręce, a serce wali jak młot, mimo tego, że siedzisz bezpiecznie w kinie. Wtedy naprawdę zajmujesz miejsce *innego.*

Odnoszący sukcesy aktorzy znani są z łatwości wczuwania się w graną postać i stawania się inną osobą. Pewien znany aktor powiedział, że w wyobraźni faktycznie *stawał się* graną postacią. Patrzył na świat w inny sposób, inaczej go rozumiał, a nawet spontanicznie postępował w sposób, który niekoniecznie odpowiadał jego stylowi bycia, ale z pewnością odpowiadał stylowi granej postaci.

Gandhi napisał, że przygotowując się do negocjacji, starał się patrzeć na sytuację oczami hindusów, muzułmanów i Brytyjczyków. Myślał o konkretnych osobach, które jego zdaniem reprezentowały poszczególne punkty widzenia, i starał się naśladować



ich postawę ciała, aby w pełni zrozumieć ich sposób myślenia i poglądy dotyczące poszczególnych problemów.

Jedna z osób, które pracowały z Gandhim, powiedziała, że przed jedną z rund negocjacji Gandhi chodził po domu z rękoma złożonymi jak Brytyjczyk, z którym miał się spotkać, jednocześnie rozmyślając o wszystkich jego interesach. Jest to oczywiste odniesienie do pozycji *innego.* Gandhi powiedział również, że zastanawiał się, jak na wyniki negocjacji zareaguje świat — przyjmował perspektywę obserwatora — jeszcze zanim je zaproponował. Wiele jego mądrości wynikało z umiejętności patrzenia na sprawy z różnych perspektyw. Gdy przyjmujesz pozycję *innego,* uzyskujesz nowe, użyteczne informacje dotyczące tego, czego w danej sytuacji doświadcza inna osoba.

Być może najlepszym sposobem na uświadomienie sobie, jak ważna jest pozycja innego, jest wyobrażenie sobie sytuacji, w których tego rodzaju perspektywa nie występuje. Pomyśl, jak powszechne jest mimo wszystkich ograniczeń i szkód, jakie wyrządza, podejmowanie decyzji uwzględniających tylko jeden punkt widzenia. Na przykład firmy, które zanieczyszczają rzeki lub powietrze bądź wycinają lasy deszczowe dla krótkoterminowych zysków, podejmują decyzje uwzględniające wyłącznie ich perspektywę. Pomyśl o niegrzecznym lub despotycznym szefie, któremu być może kiedyś podlegałeś. Czyż nie miał zwyczaju podejmowania decyzji uwzględniających wyłącznie perspektywę „ja", nie myśląc o tym, co czujesz?

Prawdopodobnie jesteś w stanie przytoczyć wiele innych nieprzyjemnych przykładów z życia — sytuacji, w których ktoś nie podjął próby przyjęcia punktu widzenia *innego* i zrozumienia, jak to jest być tą drugą stroną. O ileż prostsze i przyjemniejsze byłyby kontakty międzyludzkie, gdyby obydwie strony naprawdę starały się uwzględniać to, co myśli i czuje druga osoba. Wykorzystaj poniższe ćwiczenie, aby rozwinąć umiejętność patrzenia na sytuację z perspektywy *innego,* a także postarać się zrozumieć, co myśli i czuje drugi człowiek.

## ĆWICZENIE 30. PRZYJMOWANIE PERSPEKTYWY INNEGO

***1. Sytuacja konfliktowa.*** Pomyśl o umiarkowanie trudnym, konkretnym wydarzeniu, w trakcie którego pokłóciłeś się lub popadłeś z kimś w konflikt.

*2.* ***Perspektywa „ja".*** Obejrzyj film z tej sytuacji z własnej perspektywy. Wyobraź sobie, że przeżywasz to wydarzenie jeszcze raz — patrzysz własnymi oczami, ponownie doświadczając tego, co się faktycznie zdarzyło. Zwróć uwagę na to, co słyszysz i czujesz — na wszystkie dostępne informacje. Gdy dotrzesz do końca epizodu, przewiń film i zatrzymaj go na samym początku takiej konfliktowej sytuacji.

***3. Przyjrzyj się drugiej osobie.*** Gdy film zostanie zatrzymany „na podglądzie" na samym początku, przyjrzyj się drugiej osobie. *Zwróć* uwagę na to, jak oddycha, jaką ma postawę ciała, na ton głosu i szybkość mówienia, wyraz twarzy, sposób poruszania się i wszystkie informacje niewerbalne, dzięki którym dowiadujesz się, czego doświadcza. Możesz również przypomnieć sobie wszystkie własne doświadczenia związane z tą osobą oraz wszystko, co wiesz o jej upodobaniach, nastawieniu, życiu i rzeczach, które sprawiły, że jest tym, kim jest.

***4. Przyjmij perspektywę* innego.** Teraz pozwól, aby Twoja świadomość znalazła się poza ciałem i dostosowała się do sposobu postrzegania świata przez drugą osobę — możesz sobie wyobrazić, że patrzysz jej przez ramię, widząc to, co widzi, i słysząc to samo, co ona.

Zacznij wczuwać się w jej upodobania i uprzedzenia, a także osobistą historię, mówiąc sobie: „Jestem osobą, która..." i wymieniając listę cech i charakterystyk, o których wiesz.

Pozwól, aby Twoja świadomość znalazła się w ciele drugiej osoby — naśladuj jej postawę i sposób poruszania się, a także wszystkie pozostałe elementy zachowania niewerbalnego, które niegdyś zauważyłeś. Gdy jeszcze bardziej zaangażujesz się w proces stawania się tą osobą, naprawdę poczujesz, jak to jest być „tym drugim".



**5.** ***Odtwórz film z perspektywy* innego.** Teraz jeszcze raz odtwórz ten sam film przedstawiający sytuację konfliktową, ale tym razem z perspektywy drugiej osoby. Z jakimi doświadczeniami wiąże się dla Ciebie ta sama sytuacja konfliktowa, gdy jesteś drugą osobą? Co dokładnie czujesz? Jakie są Twoje pragnienia, nadzieje i obawy? Jakie są Twoje pozytywne intencje i jak masz zamiar poradzić sobie z tą trudną sytuacją? Jak postrzegasz własne zachowanie i jakie emocje odczuwasz w związku z nim? Czego jeszcze możesz dowiedzieć się o doświadczeniach tej osoby?

***6. Powróć do perspektywy „ja".*** Pozwól, aby Twoja świadomość ponownie uniosła się w górę i powróciła do Twojego własnego ciała. Poświęć tyle czasu, ile będziesz potrzebować, aby całkowicie powrócić do bycia sobą, jeszcze zanim otworzysz oczy — pozbądź się wszystkich elementów tożsamości drugiej osoby.

Większość ludzi, którzy zadają sobie trud, aby dokładnie wykonać powyższe ćwiczenie, dowiaduje się bardzo wiele o drugiej osobie oraz o tym, jak wygląda w jej oczach. Zwylde tego rodzaju informacje zawierają istotne komunikaty dotyczące sposobów rozpoczęcia poszukiwań wspólnej podstawy dla porozumienia i rozwiązania konfliktu.

W poprzednim ćwiczeniu dowiedziałeś się, jak opuszczać perspektywę ,,/a" i wchodzić w perspektywę *innego,* aby w pełni doświadczyć, jak wygląda świat widziany oczami drugiej osoby. Wcześniej dowiedziałeś się, jak przejmować perspektywę *obserwatora* w związku z własnym doświadczeniem, aby zdystansować się od nieprzyjemnych emocji i stać się bardziej kreatywnym. Istnieje jednak inny sposób na wykorzystanie pozycji *obserwatora:* obserwowanie interakcji między Tobą a drugą osobą. Wykorzystaj opisane poniżej ćwiczenie, aby doświadczyć, jak bardzo pożyteczne może okazać się takie podejście.

### ĆWICZENIE 31. NEUTRALNY OBSERWATOR

***1. Sytuacja konfliktowa.*** Powróć do tej samej sytuacji konfliktowej, którą wykorzystywałeś w poprzednim ćwiczeniu.

***2. Perspektywa* „ja".** Ponownie przyjmij perspektywę *„ja"* w tej sytuacji. Tym razem nie musisz odtwarzać całego filmu, o ile tylko w pełni zaangażujesz się w sytuację.

***3. Pozycja* „innego".** Teraz w ten sam sposób przyjmij perspektywę *innego.* I tym razem nie musisz odtwarzać całego filmu, o ile tylko całkowicie zaangażujesz się w rolę drugiej osoby.

***4. Przyjmij perspektywę* obserwatora.** Teraz przejdź do perspektywy, dzięki której możesz wyraźnie zobaczyć zarówno siebie, jak i drugą osobę. Upewnij się, że tego rodzaju obserwator znajduje się w takiej samej odległości od Ciebie, jak od drugiej osoby. Upewnij się również, że obserwujesz sytuację z miejsca, w którym Twoje oczy znajdują się na wysokości oczu Twoich i drugiej osoby — ani wyżej, ani niżej.

***5. Odtwórz film jako obserwator.*** Teraz odtwórz cały film, przypatrując się i przysłuchując rozwojowi sytuacji jako obserwator — tak jakbyś obserwował wspomniane dwie osoby po raz pierwszy. Przyjmując taką neutralną perspektywę, zwróć baczną uwagę na zachodzące między Wami interakcje. Przyjrzyj się zwłaszcza temu, jak działania jednej osoby wpływają na motywację lub pobudzenie drugiej, jak zachowanie jednej osoby wywołuje określone uczucia u drugiej i vice versa. Dowiedz się o tej interakcji wszystkiego, czego możesz, patrząc na nią właśnie z perspektywy *obserwatora*. Jak się czujesz, obserwując tę interakcję z tej pozycji?

W trakcie wykonywania tego ćwiczenia wiele osób zyskuje ważne i użyteczne zrozumienie tego, jak ich własne zachowanie wywołuje określone reakcje u innych (i vice versa). Poza tym często doświadczają głębokiego współczucia dla obydwu osób zaangażowanych w spór.



# Podstawa mądrości i geniuszu

Wszystkie trzy perspektywy *(ja, inny* i *obserwator)* są źródłem unikalnych informacji i zrozumienia. Gdy jesteś w stanie swobodnie przełączać się między nimi, suma wszystkich uzyskanych informacji zapewni Ci podstawę do zdobycia prawdziwej mądrości.

Robert Dilts, jeden z twórców NLP, powiedział: *„Doskonałość* jest pełnym pasji zaangażowaniem w coś z perspektywy *ja. Mądrość* jest umiejętnością świadomego przełączania się między perspektywami *ja, innego* oraz *obserwatora".* Im lepiej potrafisz to robić, tym bardziej zwiększysz swoją osobistą efektywność. Rozwiniesz również umiejętność podtrzymywania przynoszących dobre rezultaty procesów myślowych, niezależnie od tego, czy bierzesz udział w negocjacjach, czy prowadzisz prezentację, nawiązujesz kontakt z nowym klientem, czy odpowiadasz na pytanie dziecka. Wreszcie, gdy będziesz wykorzystywać te procesy, zwiększysz elastyczność umysłu i zyskasz umiejętności skutecznego i pozytywnego radzenia sobie z różnymi osobami oraz sytuacjami.

Umiejętność całkowitego angażowania się w perspektywę *ja, innego* lub *obserwatora* jest w dzisiejszym świecie dość rzadka. Einstein, Gandhi, Mozart, Disney oraz wielu innych geniuszy pisało o tych punktach widzenia i twierdziło, że aktywnie wykorzystywali takie zróżnicowane perspektywy jako część swoich procesów myślowych. Na przykład Einstein wykorzystał perspektywy *ja* oraz *obserwatora,* aby stworzyć teorię względności. Wyobrażał sobie, jakby się czuł, podróżując na końcu promienia świetlnego z prędkością 300 tysięcy kilometrów na sekundę, podczas gdy „inny" Einstein oglądałby go z perspektywy *obserwatora.* Tego rodzaju przemyślenia stały się fundamentem teorii, która całkowicie zmieniła nasze myślenie o strukturze wszechświata.

Walt Disney również stosował wspomniane perspektywy, wykorzystując wyobraźnię w procesie tworzenia nowych historii. „Zamieniał się miejscami" z publicznością na etapie planowania

i projektowania, ponieważ chciał móc spojrzeć na powstającą historię z jej punktu widzenia. Ponieważ umiejętność świadomego przełączania się między wspomnianymi perspektywami jest tak wartościowa, poświęć nieco czasu na wykonanie ćwiczeń 30 i 31. Jeżeli naprawdę się w nie zaangażujesz, odkryjesz, jak bardzo przydają się w procesie przyjmowania każdej z tych pozycji percepcyjnych.

## Przećwicz opanowane techniki

Być może najlepszym sposobem umożliwiającym zrozumienie, jak wartościowe są te perspektywy, jest wykorzystanie ich w procesie rozwiązywania konfliktów, prowadzenia negocjacji czy obsługiwania klientów, bądź też w sytuacji, gdy Twoja organizacja będzie starała się stworzyć efektywne zespoły. W takich sytuacjach idealnym rozwiązaniem jest świadome przemieszczanie się między perspektywami *ja, innego* oraz *obserwatora*. Dzięki temu zyskasz możliwość planowania i działania charakteryzującego się zarazem mądrością, jak i pewnością siebie w relacjach z innymi.

Właśnie teraz poświęć trochę czasu na przypomnienie sobie sytuacji związanej z innymi osobami, w trakcie której odczuwałeś lęk lub chciałeś mieć więcej możliwości wyboru. Mogłeś na przykład obawiać się konfrontacji z pewną osobą. Być może bałeś się poprosić o awans, na który Twoim zdaniem zasługiwałeś. Możliwe, że lękasz się rozmowy z kapryśnym klientem. Niezależnie od tego, czego się obawiasz, poświęć kilka minut na przekształcenie tych emocji w osobistą skuteczność, dzięki umiejętnościom zmiany pozycji percepcyjnych, których nauczyłeś się w tym rozdziale. Możesz mieć taką kontrolę na emocjami, lękiem i niepokojem, o jakiej nigdy nie marzyłeś.



## Czego się dowiedziałeś

Nauczenie się eliminowania lęków i fobii jest tak proste, jak nauczenie się kilku łatwych technik NLP. Podsumowując, w tym rozdziale nauczyłeś się:

- Jak stosować dysocjację (proces oglądania siebie z zewnątrz) w celu dystansowania się od emocji związanych z negatywnymi zdarzeniami.
- Jak uzyskiwać dostęp do zasocjowanych i zdysocjowanych stanów umysłu, cieszyć się przyjemnymi doświadczeniami i neutralizować nieprzyjemne.
- Jak odtwarzać film o nieprzyjemnym zdarzeniu wstecz, aby je zneutralizować.
- Jak stosować szybką technikę zwalczania fobii w celu natychmiastowego pozbywania się lęków.
- Jak świadomie wykorzystywać trzy pozycje percepcyjne *(ja, inny* i *obserwator),* aby poprawić relacje i zapewnić podstawę do podejmowania mądrych i kreatywnych decyzji.

Wyeliminowanie obaw i nieprzyjemności jest wartościowym celem — takim, który pomoże Ci uwolnić posiadany potencjał i umożliwi pewne kroczenie do przodu. Wspomniane cele okazują się jednak trywialne w porównaniu do mądrości, jaką możesz zdobyć, wykorzystując omówione trzy pozycje percepcyjne w każdej dziedzinie życia. Pamiętaj, że ćwiczenia są narzędziami, które pomagają rozciągnąć i wzmocnić „mięśnie umysłu" (ang. *mentol muscles)* niezależnie od rodzaju zadań, jakie wykonujesz. Im częściej będziesz je wykonywać, tym elastyczniejszy będzie Twój umysł.

## ROZDZIAŁ 9.

# Rozwijanie pewności siebie

*Wielka sztuka niezależnie od formy spoczywa na fundamencie, jakim są umiejętności techniczne. Na przykład balet wymaga opanowania plie i piruetu. Dotychczas nie odkryłam nic, co lepiej niż NLP umożliwiałoby nam opanowanie technicznych podstaw sztuki ludzkiego istnienia.*

— LARA EWING, *międzynarodowy konsultant ds. zarządzania*

## Zrozumieć istotę samooceny

Podobnie jak obawy i niepokój mogą przeszkodzić Ci w osiągnięciu sukcesu, również zle emocje, których niekiedy doświadczasz, mogą skutecznie powstrzymywać Twój rozwój. Nic nie może Cię osłabić lub „wykoleić" skuteczniej niż żądło negatywnej samooceny. Ludzie zwykle wykorzystują dwa zasadnicze procesy myślowe, dzięki którym udaje się im skutecznie szkodzić sobie samym: tworzą wewnętrzne wyobrażenia porażki lub zagubienia, a także słyszą wewnętrzny głos, który przypomina im, co robią źle.

Czy zdarzyło Ci się kiedyś, że myśląc o zbliżającej się prezentacji, którą miałeś wygłosić, wyobrażałeś sobie, jak stajesz przed grupą i nerwowo się rozglądasz, robiąc z siebie głupca? Czy kiedykolwiek powiedziałeś coś komuś, a zaraz potem usłyszałeś w głowie głos: „Ty głupku — co cię opętało, żeby to powiedzieć?"? Większość z nas ma podobne doświadczenia — zdarza się, że stajemy się swoim najgorszym wrogiem. Takie procesy myślowe powodują, że nastawiamy się na porażkę.

Weźmy na przykład Billa — mężczyznę, który miał poważny problem z negatywną samooceną. Powiedział, że od ponad roku

czuje się przygnębiony i jest pogrążony w depresji. Analizując swoje procesy myślowe, odkrył, że wyobraża sobie wszystkie sytuacje, w których nie poradził sobie najlepiej, a następnie komentuje swoją postawę, oskarżając siebie o to, jak źle mu poszło — wykorzystuje obydwa kłopotliwe procesy, o których wspomnieliśmy. Gdy zapytano go: „A co z sytuacjami, w których poradziłeś sobie dobrze?", odpowiedział, że wie, iż w jego umyśle jest miejsce dla sukcesów, ale po prostu nie jest w stanie się na nich skupić. Stosując techniki opisane w tym rozdziale, odkrył, że zarówno wewnętrzne wyobrażenia, jak i wewnętrzne dialogi mogą być zupełnie inne. Zastąpił uczucie przygnębienia emocjami towarzyszącymi pewności siebie — dzięki nim mógł stać się bardziej dynamicznym i skutecznym członkiem zespołu, a także bardziej cieszyć się życiem.

## Skąd pochodzą krytyczne głosy?[1]

Zajmijmy się najpierw wewnętrznymi głosami. Postaraj się przypomnieć sobie konkretną sytuację, w trakcie której „usłyszałeś" wewnętrzny głos krytykujący Cię lub przekazujący Ci zniechęcające uwagi dotyczące Twojego postępowania. Najpierw postaraj się ponownie zaangażować w taką sytuację i znów ją przeżyć. Gdy będziesz sobie przypominać to doświadczenie, zwróć szczególną uwagę na wspomniany krytyczny głos.

W rozdziale 6. nauczyłeś się, jak zmieniać lokalizację sprawiającego kłopoty głosu, tak by Ci już nie przeszkadzał i stawał się częścią Ciebie. Tym razem chcemy nauczyć Cię nieco innego podejścia. Głos może być głośny lub łagodny bądź szybki lub wolny. Ton głosu może być sarkastyczny lub natarczywy. Może brzmieć jak Twój własny głos, a może też brzmieć jak głos

[1] Obiegowo w żargonie terapeutycznym używa się pojęcia „wewnętrzny krytyk" — *przyp. red.*



kogoś, kto niegdyś był Ci bliski lub miał zwyczaj Cię krytykować — na przykład rodzica, starszego brata (starszej siostry) lub innego krewnego. Gdy będziesz wsłuchiwać się w ten głos, zwróć uwagę na swoje reakcje emocjonalne.

Następnie poeksperymentuj z różnymi tonami głosu. Zwróć uwagę na to, co się dzieje, gdy przyspieszasz taki głos lub zwalniasz go — tak jakbyś zmieniał prędkość odtwarzania płyt gramofonowych. Spraw, by zabrzmiał jak głos takich postaci z filmów rysunkowych, jak Elmer Fudd czy Myszka Miki — możesz też wyobrazić sobie głos „komputerowy". Spróbuj zmienić jego ton na zabawny, drażniący lub kuszący. Zauważ, jak zmieniają się Twoje reakcje emocjonalne w miarę, jak zmieniasz szybkość, ton lub tempo takiego głosu — nawet pomimo tego, że słowa wcale się nie zmieniają.

## Odkrywanie pozytywnych intencji

Teraz postarajmy się odkryć *intencję,* jaka stoi za krytycznym głosem, pytając, co *pozytywnego* stara Ci się on przekazać. Jedno z założeń NLP brzmi: **u źródeł każdego zachowania leżą pozytywne intencje** — pozytywne dla nas, ponieważ gdyby nie były pozytywne, natychmiast przestalibyśmy angażować się w określone zachowania. Możesz przyjąć, że taki krytyczny głos ma jakiś dobry cel, który chce osiągnąć, jak również, że to ważne, abyś dowiedział się, jakie właściwie są te „pozytywne" intencje.

Posłuchaj więc znowu głosu, który krytykuje Cię w umyśle, i zadaj mu kilka pytań — dokładnie tak, jakby był inną osobą:

„Jakie masz intencje, jeśli chodzi o moją osobę?"
„Co chcesz dla mnie zrobić?"
„Jaki masz cel, krytykując mnie?"

Po tym, jak zadasz jedno z powyższych pytań, zachowaj ciszę i wsłuchaj się w odpowiedź głosu.

Oto kilka typowych odpowiedzi na wspomniane pytania:

„Staram się powstrzymać Cię od zrobienia z siebie głupca."
„Chcę Cię chronić."
„Upewniam się, że to, co robisz, jest właściwe."
„Chcę, abyś dał z siebie wszystko."

Po wysłuchaniu odpowiedzi głosu zwróć uwagę na to, jak zareagowałeś na jego intencje.

Prawdopodobnie nie cenisz sobie tego, co mówi do Ciebie taki głos, ani jego tonu, ale czy nie doceniasz jego intencji? Jeżeli masz trudności z zaakceptowaniem pozytywnych treści takiego przekazu, zadaj głosowi jeszcze kilka pytań, dopóki nie znajdziesz intencji, z którą mógłbyś się zgodzić. Jeżeli na przykład głos mówi: „Staram się Ciebie zmotywować", możesz zapytać: „A jak właściwie to robisz? Co będę z tego mieć?". Głos mógłby powiedzieć: „No, kiedy jesteś zmotywowany, lepiej sobie radzisz i zarabiasz więcej pieniędzy". Mógłbyś z kolei odpowiedzieć: „A kiedy lepiej sobie radzę i zarabiam więcej pieniędzy, co z tego mam?". Głos mógłby odrzec: „Będziesz człowiekiem sukcesu i będziesz dobrze się czuł, myśląc o swoich dokonaniach". Jest to intencja, którą z pewnością większość z nas mogłaby docenić, ciesząc się, że część umysłu jest zaangażowana w dążenie do osiągnięcia takiego celu.

Jeżeli głos będzie początkowo mówił: „Chcę Cię ukarać", prawdopodobnie nie zgodzisz się z taką intencją. Gdy zapytasz ponownie: „Co osiągniesz, jeśli mnie ukarzesz?", głos mógłby odpowiedzieć: „Wówczas zwrócisz na mnie uwagę i zapamiętasz, co mówię". Po ponownym zapytaniu o pozytywną intencję głos mógłby odrzec: „Chcę, abyś unikał sytuacji, w których ponosisz porażki i źle się czujesz". Tu wreszcie mamy do czynienia z intencją, którą większość z nas byłaby gotowa zaakceptować — tylko że w tym przypadku jest ona wyrażona w formie negatywnej.



To, czego pragnie ten głos, tak naprawdę ma charakter pozytywny — masz odnieść sukces i czuć się dobrze.

Po tym, gdy już określisz pozytywną intencję krytycznego głosu, przede wszystkim zgódź się z nim i podziękuj mu za dobre chęci. Potwierdź wartość, jaką ma dla Ciebie jego intencja. „Cieszę się, że masz wobec mnie dobre zamiary. Dziękuję, że tego właśnie dla mnie chcesz". Kiedy to zrobisz, zakończysz bardzo ważny etap. Ponieważ zarówno Ty, jak i Twój głos zgadzacie się w sprawie pozytywnej intencji, nie jesteście już przeciwnikami. Teraz staliście się sprzymierzeńcami, którzy mogą współpracować w celu rozwiązania ciągle istniejącego problemu: tego, w jaki sposób głos stara się osiągnąć swój cel, ofukując Cię, krytykując i sprawiając Ci przykrość. W rzeczywistości to właśnie tego rodzaju ofukiwanie i krytykowanie może okazać się przyczyną Twojej porażki — osiągniesz rezultat przeciwny do wspomnianej pozytywnej intencji, której celem jest zapewnienie Ci pomocy w osiągnięciu sukcesu.

## Negocjowanie z krytycznym głosem wewnętrznym

Ponieważ zarówno Ty, jak i Twój głos zgadzacie się co do pozytywnej intencji, możesz teraz poszukać innych, dogodniejszych i być może bardziej skutecznych sposobów na osiągnięcie celów, na których Wam zależy. Następnym etapem tego procesu jest zadanie głosowi następującego pytania: „Czy gdyby istniały inne sposoby na wcielenie w życie Twojej pozytywnej intencji, co najmniej tak dobre jak to, co w tej chwili robisz, a być może nawet lepsze, byłbyś zainteresowany wypróbowaniem ich?".

To oferta, której Twój głos nie może odrzucić. Jeżeli głos nie zgadza się na posiadanie większego wyboru, z pewnością nie zrozumiał propozycji. Niekiedy głos sądzi, że musiałby zrezygnować

z tego, co robi teraz, albo wybrać wariant, na który się nie zgadza. Jeśli głos odmówi, po prostu sformułuj ofertę inaczej i przedstaw ją jaśniej. Chcesz poszukać innych rozwiązań i będziesz zadowolony jedynie wówczas, gdy głos całkowicie zgodzi się z tym, że przyniosą one lepsze rezultaty niż to, co robi obecnie. Przejdź do następnego etapu jedynie wtedy, gdy głos zgodzi się na wspólne poszukiwanie nowych sposobów postępowania.

Teraz potrzebujemy pomocy twórczej części Twojego umysłu — części Ciebie, która planuje i formułuje nowe pomysły. Poproś swoje centrum kreatywności, aby wygenerowało mnóstwo pomysłów związanych z tym, jak głos może zrealizować dobre zamiary, które ma względem Ciebie, a następnie poproś głos, aby wybrał trzy różne odpowiadające mu dodatkowe sposoby wcielenia dobrych intencji w życie — metody, które będą działać co najmniej równie dobrze, a nawet lepiej od tych, które stosuje obecnie. Pragniesz poznać nowe sposoby postępowania, które pozwolą Ci zyskać pewność siebie, a nie upokorzą Cię. W miarę jak kreatywna część Twojej osoby będzie generować setki potencjalnych rozwiązań, Ty wraz z głosem wybierzesz jedynie te, które wspólnie uznacie za umożliwiające znaczącą poprawę.

Być może chciałbyś zapoznać się z przykładem praktycznego zastosowania tej techniki. John poskarżył się pewnego wieczoru, że ostatnio czuje się nieco smutny, a nawet przygnębiony. Gdy zaczął zastanawiać się nad tym problemem, odkrył wewnętrzny głos, który mówił mu: „Jesteś złym człowiekiem". Gdy zapytał głos: „Jaką masz intencję, mówiąc coś takiego?", usłyszał odpowiedź: „Chcę, abyś zwrócił uwagę na to, jak traktujesz innych. Ostatnio miałeś naprawdę negatywne nastawianie do spotykanych osób — powinieneś przestać się tak zachowywać".

John był zaskoczony odpowiedzią, ale gdy się nad nią zastanowił, doszedł do wniosku, że głos miał rację. Ostatnio faktycznie był dla innych niemiły. Odpowiedział: „A gdy przestanę mieć negatywny stosunek do innych ludzi, co osiągnę?". Głos odrzekł: „Będziesz miał więcej szacunku dla samego siebie, a także będziesz się lepiej ze sobą czuć". Następnie John zapytał: „Co z tego, że będę miał więcej szacunku dla samego siebie?". Usłyszał odpowiedź: „Gdy będziesz się dobrze czuć ze sobą samym, będziesz miał pozytywny stosunek do innych ludzi, a w rezultacie będziesz miał więcej przyjaciół i poprawisz relacje z ludźmi".



John uznał, że wszystkie te uwagi były dla niego wartościowymi informacjami. Zdał sobie sprawę, że wpadł w nawyk koncentrowania się na negatywnych aspektach swojego życia — innym również nie szczędził przykrych komentarzy. Dotarło do niego, jak wielką wartość ma wewnętrzny głos, który pragnie, aby zachował szacunek dla siebie samego, tak by mógł poprawić swoje relacje z innymi.

Zapytał głos, czy byłby zainteresowany innymi zachowaniami, które pozwoliłyby im wspólnie zrealizować pozytywną intencję _ czymś innym niż mówienie mu: „Jesteś złym człowiekiem", co w rzeczywistości tylko pogłębiało problem. Gdy doszli do porozumienia, poprosił swoje centrum kreatywności o wygenerowanie pomysłów na nowe zachowania, w które mógłby się zaangażować. Głosowi spodobały się trzy propozycje: John miał odetchnąć głęboko i uśmiechnąć się, zanim zacznie odpowiadać na pytania, a także zauważać to, co inni robią dobrze i komentować to — głos zaś zgodził się oferować Johnowi wsparcie i zwracać uwagę na pozytywne aspekty jego zachowania. Na poziomie świadomości John zdał sobie sprawę, że zachowania takie z pewnością przyniosłyby lepsze rezultaty niż wewnętrzny głos, który nieustannie go krytykował.

Możesz również negocjować z głosem w sprawie tego, *kiedy* zaoferuje Ci informacje zwrotne sugerujące potrzebę poprawy. Informacje zwrotne przekazywane w trakcie wystąpienia często wpływają niekorzystnie na jego przebieg, podczas gdy takie same informacje przekazane później okazują się znacznie bardziej przydatne. Poproś głos, aby przekazywał Ci informacje zwrotne i sugestie *po* tym, jak zakończysz wystąpienie. Wielu doskonałych sportowców nuci coś lub powtarza w umyśle pozytywną „mantrę', aby powstrzymać wewnętrzne głosy, które mogłyby im przeszkadzać — dzięki temu mogą nieustannie utrzymywać pewność

siebie na wysokim poziomie. Sportowcy ci zauważyli, że są znacznie mniej skłonni słuchać głosu oferującego krytykę, jeżeli w trakcie występu starają się „wsłuchiwać" w jakiś przyjemny, wewnętrzny dźwięk.

Poniżej zamieszczono ćwiczenie stanowiące adaptację procesu zwanego sześciostopniową techniką przeramowania (ang. *Six-Step Reframing),* opracowanego przez Richarda Bandlera i Johna Grindera[2]. Ćwiczenie polega na wykonaniu opisanego poniżej podsumowania. Podobnie jak w przypadku pozostałych ćwiczeń zamieszczonych w tej książce, im częściej będziesz je wykonywać, tym większa będzie szansa na to, że stanie się ono zautomatyzowanym elementem Twojego myślenia i reagowania.

## ĆWICZENIE 32. PRZERAMOWANIE WEWNĘTRZNEGO GŁOSU

***1. Krytyczny głos.*** Pomyśl o sytuacji, w której krytykował Cię wewnętrzny głos. Wróć do niej i dokładnie posłuchaj dźwięków, jakie wypowiada ten głos, a także zwróć uwagę na jego ton, tempo oraz rytm.

***2. Pozytywna intencja.*** Zadaj takiemu głosowi pytanie: „Jaką masz pozytywną intencję?" lub „Co chcesz dla mnie osiągnąć, krytykując mnie w ten sposób?", a następnie posłuchaj, co powie. Nadal zadawaj to pytanie, dopóki całkowicie nie zgodzisz się z pozytywną intencją, którą usłyszysz.

***3. Doceń i podziękuj.*** Doceń pozytywną intencję, zgódź się z nią i podziękuj głosowi.

***4. Poproś głos, aby razem z Tobą poszukał alternatywnych rozwiązań.*** Zapytaj: „Czy gdyby istniały inne sposoby na wcielenie tej pozytywnej intencji w życie, równie dobre, a być może nawet lepsze od tego, co robisz teraz, byłbyś zainteresowany wypróbowaniem ich?". Poczekaj, aż głos bez wahania odpowie „tak".

[2] R. Bandler, J. Grinder, *Frogs into Princes,* Utah, 1979. Polskie wydanie: Z *żab w księżniczki,* Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 1995 —*przyp. tłum.*



***5. Centrum kreatywności.*** Poproś kreatywną część Twojej osoby, aby wymyśliła możliwie jak najwięcej alternatywnych zachowań. Głos wybierze trzy spośród najlepszych wariantów — te, które mu się spodobają i jego zdaniem będą działać równie dobrze, a być może nawet lepiej od tego, co robi obecnie.

***6. Planowanie przyszłości.*** Aktywnie wyobraź sobie wykonywanie każdego z tych sposobów po kolei i w odpowiedniej sytuacji, aby dowiedzieć się, jak skuteczny jest każdy z nich. Jeżeli niektóre nie będą działać zgodnie z oczekiwaniami, cofnij się do kroku piątego, aby wygenerować więcej alternatywnych rozwiązań. Gdy będziecie już mieć trzy zachowania, które spodobają się Wam obydwu, zapytaj głos, czy we właściwym momencie zechciałby faktycznie angażować się w jedną lub więcej takich sytuacji.

Gdy już nabierzesz biegłości w posługiwaniu się tym procesem, będziesz mógł omijać niektóre kroki — o ile tylko dołożysz starań, aby zachować funkcję każdego z pozostałych.

Jeżeli na przykład głos oferuje Ci dobre rady, ale Ty nie chcesz ich słuchać, ponieważ jego ton jest pogardliwy i obraźliwy, możesz powiedzieć: „Doceniam to, co masz mi do powiedzenia, ale zapewniam cię, że słuchałbym cię znacznie chętniej, gdybyś używał łagodnego, przyjaznego tonu — tak, jak robi to jeden z moich przyjaciół. Czy nie zechciałbyś tak właśnie postępować?".

Jeśli głos zwraca uwagę na wszystkie Twoje pomyłki po tym, jak je popełnisz, możesz powiedzieć: „Wiesz dużo o błędach, jakie najczęściej popełniam w takich sytuacjach — wiesz też, kiedy najprawdopodobniej je popełnię. Czy zechciałbyś zostać moim przyjaznym suflerem i z wyprzedzeniem mówić mi, co mam robić, tak abym mógł coraz częściej odnosić sukcesy?".

Przeramowanie jest niezwykle zharmonizowanym i efektywnym procesem, który może być wykorzystywany w bardzo zróżnicowanych sytuacjach związanych z „wewnętrznymi negocjacjami". Te same zasady są również skuteczne w przypadku negocjacji lub mediacji między ludźmi lub organizacjami. Po pierwsze,

należy dojść do porozumienia w sprawie pozytywnych intencji lub celów. Następnie (i tylko wówczas) należy przystąpić do odkrywania możliwych alternatywnych opcji lub rozwiązań — jako zespól.

Teraz, gdy dostroiłeś się już do swoich wewnętrznych głosów i tego, co mówisz sam do siebie, będzie Ci łatwiej wsłuchać się we wzorce słowne, które przeszkadzają Ci osiągać osobistą efektywność.

## Problem z negacjami

W rozdziale 1. zwróciliśmy uwagę na wpływ negatywnych stwierdzeń: sprawiają, że zaczynasz myśleć dokładnie o tym, o czym nie chcesz. A gdy posługujesz się negatywnymi stwierdzeniami, kiedy mówisz do innych, zaczynają myśleć o tym, od czego pragniesz odwieść ich uwagę. Ten sam proces ma duży wpływ na poziom pewności siebie.

Powtarzaj zamieszczone poniżej stwierdzenia w myślach i uświadom sobie, jakie przywołują obrazy i uczucia:

„Nie myśl o tym, jak strasznie mogłoby Ci pójść na zebraniu".
„Nie martw się tym, co szef myśli o Twoim raporcie".
„Nie musisz się martwić o to, co mogłoby pójść źle w trakcie urlopu".

Jak zauważyliśmy w rozdziale 1., przekształcając te stwierdzenia w oświadczenia dotyczące tego, co chcemy robić, możemy znacząco poprawić pewność siebie. Przydatna może okazać się również zamiana takich pozytywnych stwierdzeń w zdania sformułowane w pierwszej osobie („ja"). Zdania w drugiej osobie („ty") wydają się pochodzić od kogoś innego, a z uwagi na naszą przeszłość często jesteśmy przyzwyczajeni do tego, że ich ton jest nieprzyjemny. Źródłem zdań „ja" jesteśmy my sami — czujemy się silniejsi i zdolniejsi, a zatem najprawdopodobniej usłyszymy je w pozytywnej tonacji.



„Zastanawiam się, jak dobrze sobie poradzę na jutrzejszym spotkaniu".
„Co najbardziej spodoba się szefowi w moim raporcie?".
„Chciałbym wiedzieć, co będzie szczególnie dobre w trakcie urlopu".

## Zmiana uniwersaliów

Kolejnym powszechnym wewnętrznym wzorcem językowym, który może bardzo przeszkadzać w osiągnięciu pewności siebie, jest przesadne uogólnianie. Takie stwierdzenia jak: „Nigdy nie robię niczego dobrze", „Jestem podłym, zepsutym rodzicem", „Wszyscy zawsze mnie odrzucają" czy „Równie dobrze mógłbym zrezygnować — jestem chodzącą porażką", są typowymi zdaniami zmniejszającymi pewność siebie, ponieważ również zawierają ukryte negacje. „Nigdy" znaczy *„nie* zawsze", „podły" i „zepsuty" znaczy *„nie* dobry, „odrzucony" znaczy *„nie* zaakceptowany", „porażka" zaś oznacza „nieodniesienie sukcesu".

Co się dzieje z Twoim stanem emocjonalnym, gdy kierujesz do siebie jedno z powyższych zdań? Czujesz się beznadziejny. Oprócz negacji wszystkie te stwierdzenia zawierają coś innego, co również jest bardzo szkodliwe. Każde z nich zawiera w sobie jakieś *wszystko* lub *nigdy* — językoznawcy nazywają takie opisy generalizacjami. Jeżeli *każdy* mnie odrzuca, znajduję się w naprawdę trudnej sytuacji — to całkiem normalne, że czuję się bezradny. Jeżeli *nigdy* nie robię niczego dobrze, naprawdę muszę być chodzącą porażką. Następnym razem, gdy pokusisz się o sformułowanie generalizacji, możesz posłużyć się opisaną poniżej metodą, aby zakwestionować wewnętrzny monolog.

Zwróć uwagę na to, jak będą się zmieniać Twoje wewnętrzne wyobrażenia, gdy będziesz wykonywać ćwiczenie.

Jeżeli mówisz sobie: „Nigdy nie robię niczego dobrze", odpowiedz: „Naprawdę *nigdy?* Masz na myśli, że nigdy nie było tak, że zrobiłem coś dobrze? Co takiego zrobiłem, kiedy poniosłem porażkę?".

Następnie mógłbyś dojść do wniosku, że: „Udało mi się zrobić kilka rzeczy dobrze. W zasadzie to było ich nawet całkiem sporo. Tylko czasami się potykam".

Zauważ, jak kwestionowanie wewnętrznego monologu zaczyna zmieniać zarówno treść, jak i submodalności Twoich wewnętrznych reprezentacji (wyobrażeń). Zadając sobie tego rodzaju pytania, możesz przejść od generalizacji dotyczących siebie samego, do konkretnej, niezadowalającej sytuacji, tak byś mógł skoncentrować się na niej i zmienić ją.

Oto kolejny przykład: „Zawsze wszyscy mnie odrzucają". Zauważ, jaki obraz wytwarzasz, gdy wypowiadasz to zdanie. Zadaj sobie pytanie: „Ilu ludzi jest w Twoim obrazie, gdy to mówisz?".

Prawdopodobnie są ich setki — albo nie ma ich wcale. Następnie zapytaj pytanie: „Kto konkretnie mnie odrzuca?".

Wówczas mógłbyś zdać sobie sprawę z tego, że „tak naprawdę odrzuca mnie tylko Mary Lou (albo ktokolwiek inny)".

Znacznie łatwiej jest reagować na odrzucenie jednej osoby niż na odrzucenie przez setki. Myśl o tym, że odrzuca Cię tylko jedna osoba, pozostawia Ci znacznie większe pokłady nienaruszonej pewności siebie. Być może zdajesz sobie już teraz sprawę z tego, że jedną z ważnych funkcji Twojego wewnętrznego głosu jest tworzenie wewnętrznych wyobrażeń i „filmów", które mogą pozytywnie wpływać na Twoje emocje, pomagając Ci zachować kreatywność, zdolności i pewność siebie.



# Tworzenie afirmacyjnych dialogów wewnętrznych

Afirmacje to dotyczące Ciebie stwierdzenia sformułowane w sposób pozytywny — innymi słowy, przedstawiają raczej to, czego pragniesz, niż to, czego nie chcesz. Sformułowane są w czasie teraźniejszym lub przyszłym tak, jakby okoliczności, których dotyczą, już występowały lub miały wystąpić wkrótce.

Równie skuteczne jak tworzenie zdań w czasie teraźniejszym jest stosowanie form podkreślających to, że coś dzieje się właśnie teraz. Zauważ, jak różnie postrzegasz takie zdania, jak „czuję się ..." i „właśnie teraz czuję się...", czy „mój głos brzmi" i „właśnie teraz mój głos brzmi ...". Tego rodzaju sformułowania dodają do Twojego doświadczenia aspekt działania, tak by stało się ono dla Ciebie bardziej prawdziwe, a także pomagają Ci zasocjować się z nim tak, jakby działo się „właśnie teraz". Taka aktywna forma sprawia również, że wewnętrzne nieruchome wyobrażenia zmieniają się w „film" przekazujący znacznie więcej informacji.

Warto wspomnieć o jeszcze jednym kryterium. Jeżeli wypowiadasz zdanie afirmujące o znaczeniu sprzecznym z tym, jak siebie postrzegasz, traktujesz je tak, jakby było nieprawdą. Jeżeli będziesz traktować je jak kłamstwo, nie będzie działać lub zostanie odrzucone przez część Twojej osoby.

Jeżeli na przykład zdasz sobie sprawę, że często jesteś nieuprzejmy, afirmacja „jestem uprzejmy dla innych" będzie marnowaniem czasu. Jeśli jednak zmienisz ją na „mogę się nauczyć, jak być uprzejmym dla innych", nie będzie sprzeczna z Twoimi wnioskami dotyczącymi nieuprzejmości.

Oto kilka przykładów użytecznych afirmacji:

Szybko uczę się nowych rzeczy.
Codziennie staję się coraz bardziej uprzejmy i czuły dla innych.

Jestem wartościową osobą, która o siebie dba.
Mogę się nauczyć, jak zachowywać się odpowiedzialnie.
Mogę okazywać sobie czułość.
Mogę cieszyć się ze swojego uczciwego stosunku do innych.

Najpierw musisz poświęcić nieco czasu na stworzenie afirmacji, która będzie ważna ze względu na to, kim chcesz zostać. Następnie musisz wypowiedzieć ją w myślach i sprawdzić, czy to, czego doświadczysz, będzie odpowiadać Twoim pragnieniom. Jeżeli nie, przepisuj afirmację, dopóki nie będziesz mógł zareagować na nią w sposób pełny i spójny, bądź też ponegocjuj trochę z tą częścią Ciebie, która ją odrzuca.

Afirmację mogą pomóc Ci w tworzeniu nowego rodzaju wewnętrznego dialogu, który będzie Ci w jakiś sposób pomagać. Często, gdy znajdujesz się w sytuacjach, w których nie jesteś pewny siebie, Twój wewnętrzny dialog nie okazuje się szczególnie przydatny.

Benjamin Franklin regularnie posługiwał się afirmacjami, aby poprawić wizję samego siebie. Miał trzynaście cnót, do których starał się nieustannie dążyć. Były nimi: wstrzemięźliwość, cisza, porządek, zdecydowanie, oszczędność, pilność, szczerość, sprawiedliwość, umiarkowanie, ład, spokój ducha, czystość oraz pokora. Afirmację dotyczące tych cnót miał nawet zapisane na kawałku papieru, który trzymał w kieszonkowym zegarku, tak aby mógł sobie przypominać o dążeniu do poprawy życia za każdym razem, gdy chciał się dowiedzieć, która jest godzina. W ten sposób nieustannie zwiększał swoją pewność siebie.

Chociaż afirmację Franklina działały w jego przypadku, u niektórych mogą one „odbijać się" od ściany wewnętrznego sprzeciwu i w rzeczywistości jedynie pogarszać sytuację. Wielu z nas ma więcej niż jeden wewnętrzny głos, a niektóre z nich są bardzo sarkastyczne i sceptyczne. Jeżeli mówisz sobie miłą afirmację, a inny głos odpowiada sarkastycznie „Taak, naprawdę?", prawdopodobnie skończysz, wyobrażając sobie sytuacje, które wcale nie pomogą Ci osiągnąć tego, czego pragniesz.



Jeżeli zwrócisz szczególną uwagę na wewnętrzne doświadczenia, będziesz mógł z łatwością stwierdzić, czy afirmacja działa tak, jakbyś sobie tego życzył.

Jeśli na przykład mówisz sobie: „Mogę nauczyć się, jak być bardziej uprzejmym dla innych", jaka wewnętrzna odpowiedź pojawia się w Twoim umyśle? Mógłbyś wyobrazić sobie szereg sytuacji, w których poświęcasz innym więcej uwagi lub pytasz osoby, które są uprzejme, jak one to robią, by dobrze się poczuć, kierując swoje życie ku lepszym kontaktom z innymi.

Z drugiej strony, mógłbyś usłyszeć drwiący wewnętrzny głos, a następnie zobaczyć olbrzymi kolaż przedstawiający wszystkie te sytuacje, w których byłeś nieuprzejmy dla innych i czułeś się z tym źle. Jeżeli reagujesz w ten sposób, zawsze możesz posłużyć się techniką przeramowania, której nauczyłeś się w poprzednim podrozdziale, aby to zmienić. Pozytywną intencją drwiącego głosu najprawdopodobniej jest powstrzymanie Cię od fałszywego optymizmu i rozczarowań, które niekiedy występują po tego rodzaju deklaracjach. Dopóki jednak nie wprowadzisz takich zmian, nie posługuj się afirmacjami, ponieważ właśnie dowiedziałeś się, jak „odbiją" się od muru wewnętrznego sceptycyzmu.

Wspomnieliśmy już o dwóch zasadach afirmacji: formułuj je w sposób pozytywny i umieszczaj je w teraźniejszości lub w bliskiej przyszłości.

## Zamiana frustracji w elastyczność

Dzięki następnemu ćwiczeniu poznasz więcej wariantów zachowania, w sposób systematyczny wizualizując alternatywne metody postępowania. Technika ta może okazać się szczególnie użyteczna, gdy jesteś sfrustrowany i „utknąłeś" w sytuacjach, w których lepiej byłoby być zrelaksowanym i mieć więcej możliwości wyboru.

W trakcie szkolenia z negocjacji pewna kierowniczka poskarżyła się, że w kontaktach z szefem nie jest tak elastyczna, jak chciałaby być. Wspomniała, że jest zwykle bardzo rozmowna i otwarcie wyraża opinie w obecności innych, jednak jest rozczarowana, ponieważ nie udaje jej się to w obecności przełożonego.

Opowiedziała o pewnym zdarzeniu z niedalekiej przeszłości, gdy została wezwana do jego biura — powiedział jej o bardzo znaczących zmianach w zakresie jej obowiązków jako kierowniczki działu komputerowego. Siedziała cicho i nie miała odwagi przekazać szefowi istotnej informacji, której nie posiadał, a która przyczyniłaby się do zmiany jego decyzji. Czuła się wówczas bardzo pasywnie i niekomfortowo, a zachowywała się bardzo nieasertywnie. Chciała bardziej panować nad sobą, skoncentrować się i poczuć się osobą bardziej inteligentną.

Aby to osiągnąć, wypróbowała technikę tworzenia wyobrażeniowych filmów przedstawiających trzy różne sposoby zachowania, w jakie mogła zaangażować się w tamtej sytuacji. W pierwszym filmie zobaczyła, jak głęboko oddycha i powtarza sobie: „Umysł — uważny, ciało — spokojne". W drugim filmie wyobraziła sobie, jak przełącza się w perspektywę *innego,* aby odzyskać empatię w stosunku do szefa. W trzecim filmie najpierw pytała szefa, jakie miał intencje, zmieniając jej zakres obowiązków, a następnie przekazywała mu informację, której potrzebował, aby zmienić swoją decyzję.

Gdy faktycznie zaangażowała się we wspomniane filmy i przećwiczyła dokonywanie tych trzech wyborów w biurze szefa, odkryła, że pierwszy wariant, kontrolowanie oddechu w celu zrelaksowania się, działał najlepiej, pozwalając jej osiągnąć wewnętrzny komfort tak, by mogła przejść do wariantu trzeciego. Drugi wariant, choć użyteczny, w tej konkretnej sytuacji okazał się nieprzydatny.

Aby przekonać się do zaangażowania w nowe zachowanie, wyobraziła sobie, jak szef mówi do niej zza biurka. Następnie wyraźnie wyobraziła sobie, jak robi to, co sobie zaplanowała, mówiąc: „Zrobię to. Mogę sobie poradzić z dodatkowymi obowiązkami". Gdy wykonała to ćwiczenie, jej uczucia względem siebie i kontaktów z szefem zmieniły się diametralnie.



## ĆWICZENIE 33. OD FRUSTRACJI DO ELASTYCZNOŚCI

***1. Sytuacja, w której brak Ci pomysłów.*** Pomyśl o sytuacji, w której nie szło Ci tak dobrze, jakbyś chciał. Najpierw zaangażuj się w tę sytuację na tyle długo, żeby uświadomić sobie swoje uczucia. Następnie nazwij je -r nadaj im takie nazwy, jak „zakłopotanie", „przerażenie", „niepokój", „oszołomienie", „strach" itp.

***2. Pozycja obserwatora.*** Teraz zdystansuj się od tego zdarzenia i obejrzyj siebie zachowującego się dokładnie tak, jak to miało miejsce w tamtej sytuacji. Gdy będziesz oglądać ten film, zbierzesz informacje — zarówno świadomie, jak i nieświadomie.

***3. Wybierz uczucie.*** Gdy będziesz oglądać tę scenę, zapytaj siebie, jakiej emocji lub uczucia chciałbyś doświadczać w takim kontekście, i nazwij je — może to być „koncentracja", „chodzenie po ziemi", „asertywność", „spokój", „podekscytowanie", „stałość" itp.

***4. Dokonaj przeglądu nowych zachowań.*** Pamiętając o wspomnianej pozytywnej emocji, popatrz w górę i zobacz, jak w danej sytuacji angażujesz się w różne zachowania, dzięki którym mógłbyś poczuć się tak, jak chcesz. Poświęć nieco czasu, aby zobaczyć, jak postępujesz w tej sytuacji, wybierając co najmniej trzy zachowania różniące się od tego, co niegdyś zrobiłeś — pamiętaj, aby co najmniej jeden z wariantów był śmiały i humorystyczny: ma być to coś, czego nie wziąłbyś pod uwagę w przeszłości. Nie musisz nawet tego robić, ale przemyślenie takiej ewentualności zwiększy Twoją elastyczność. Przeprowadź próby z każdym z takich wariantów i wprowadź odpowiednie modyfikacje. Nie żałuj czasu, aby wykonać to ćwiczenie dokładnie.

***5. Przeprowadź „próby" nowych zachowań.*** Teraz zasocjuj się z zachowaniem, o którym najpierw pomyślałeś, i wyobraź sobie, że znajdujesz się w owej sytuacji, zachowując się w ten sposób — tak, abyś uświadomił sobie, co czujesz. Jak to zachowanie wywołuje intensywne emocje, których pragniesz?

Następnie zapomnij na chwilę o pierwszym wariancie i zaangażuj się w drugie zachowanie, które sobie wyobraziłeś, doświadczając wszystkiego, co się z nim wiąże, i sprawdzając intensywność emocji, które chcesz odczuwać.

***6. Porównaj warianty.*** Który z tych dwóch wariantów zapewnia Ci silniejsze emocje lub wydaje się być najlepszym wyborem? Zapamiętaj go jako swojego faworyta i na razie przestań o nim myśleć.

Teraz jeszcze raz zaangażuj się w ostatni wariant, sprawdzając intensywność wytworzonych emocji. Porównaj ten wariant z faworytem i wybierz ten, który najbardziej Ci odpowiada. Jeżeli żaden z nich nie jest szczególnie zadowalający, wróć do wcześniejszego etapu ćwiczenia, aby stworzyć jeszcze więcej wariantów zachowań, dopóki nie dotrzesz do tego, który naprawdę Ci się spodoba. Po wybraniu nowego ulubionego wariantu usłyszysz entuzjastyczny głos wewnętrzny mówiący: „Właśnie to zamierzam zrobić".

***7. Planowanie przyszłości.*** Teraz zautomatyzuj nowy wybór, myśląc o zewnętrznym bodźcu, który będzie występować, gdy ponownie znajdziesz się w podobnej sytuacji. Jeżeli na przykład było nią publiczne przemawianie, bodźcem mogłoby być zobaczenie grupy ludzi oczekujących na Twoją przemowę bądź zobaczenie przed sobą podium. Jeżeli zdecydujesz się na porozmawianie z szefem, bodźcem mogłoby być zobaczenie lub usłyszenie tej osoby. Jeżeli wybierzesz rozmawianie przez telefon z rozzłoszczonym klientem, bodźcem mogłyby być pokrzykiwania na drugim końcu linii. Najpierw wyobraź sobie bodziec, a następnie zaangażuj się w sytuację, zachowując się w nowy, wybrany sposób tak, aby robiąc to, zaprogramować nowe zachowanie na przyszłość.

## Twórcza wizualizacja

W tym ćwiczeniu, podobnie jak w wielu poprzednich, wykorzystaliśmy pewien dwuetapowy proces, którego jeszcze dokładnie nie omówiliśmy. W trakcie wizualizacji celu lub przyszłego zachowania warto wykonywać ją z pozycji *obserwatora*. Wówczas



można łatwo zostać „montażystą" filmu, szybko odtwarzać wiele różnych scenariuszy, wycinać nieodpowiednie fragmenty i dodawać nowe, dopóki nie uzyska się filmu, który wygląda dobrze z pozycji *obserwatora*. Dzięki tej perspektywie zyskujesz również wiele całkiem wartościowych informacji dotyczących tego, jakbyś się czuł, gdybyś zaangażował się w określoną sytuację, ponieważ w miarę oglądania ukończonego filmu możesz obserwować wyraz swojej twarzy oraz oblicza innych zaangażowanych osób.

Aby przełożyć taki film *obserwatora* na faktyczne zachowania w rzeczywistym świecie, należy zasocjować się z nim, przyjmując perspektywę *ja* i przeżywając go, aby w miarę rozwoju akcji dowiadywać się, jak to jest „być w środku". Robiąc to, wykonujesz trzy czynności: po pierwsze, sprawdzasz, aby upewnić się, że dany scenariusz jest naprawdę tak dobry, jak Ci się wydawało. Po drugie, biorąc udział w takim „filmie", możesz odkryć, że nadal chcesz wprowadzić kilka drobnych poprawek — możesz też zauważyć, że nie wziąłeś pod uwagę pewnych istotnych uwarunkowań i musisz wrócić na stanowisko montażysty, aby ponownie rozpocząć edycję. Po trzecie, przeprowadzasz próbę tego, jak faktycznie wykorzystasz nowe zachowanie, programując się na automatyczne rozpoznawanie bodźców w sposób, który przedstawiłeś w filmie *obserwatora,* dodając emocje, smaki i zapachy, dzięki którym doświadczenie stanie się w pełni realne i przekonujące.

Na wszystkich dotychczasowych etapach zakładaliśmy, że dana osoba jest kompetentna i potrzebuje jedynie pewności siebie, aby poczuć się komfortowo i mieć motywację do korzystania z takiej kompetencji. Jest to oczywiście prawda na przykład w przypadku tremy. Wiesz, że dana osoba jest w stanie mówić płynnie w innych sytuacjach, ale stając przed grupą jakoś traci umiejętność wypowiadania się w sposób spójny.

Chociaż pewność siebie jest podstawą ćwiczenia zdolności, niekiedy brakuje nam jej z bardzo prostego powodu: jeszcze nie mamy kompetencji, aby robić coś dobrze. Komuś może brakować

pewności siebie na przykład dlatego, że nigdy nie robił pewnej rzeczy. Czy słuchałeś kiedykolwiek mówcy, który był pewny siebie, ale nudził, ponieważ nie starczało mu umiejętności, aby zaprezentować temat wystąpienia?

Co sprawia, że ktoś jest kompetentny lub naprawdę w czymś dobry? Pomyśl o dowolnym zadaniu, które potrafisz wykonywać dobrze i z łatwością — na przykład takim, jak prowadzenie samochodu. Pamiętasz, kiedy po raz pierwszy prowadziłeś samochód? Prawdopodobnie czułeś się nieco zakłopotany wszystkimi czynnościami, które musiałeś świadomie wykonywać, aby jechać ulicą, zwłaszcza jeśli samochód był wyposażony w ręczną skrzynię biegów. Siedziałeś tam i próbowałeś kierować, spoglądać przez okno, patrzeć w lusterko wsteczne, koordynować sprzęgło i gaz, starając się jednocześnie zapamiętać zasady ruchu drogowego. Być może raz czy dwa zgasł Ci silnik, zanim w ogóle uruchomiłeś auto. Po jakimś czasie stałeś się kompetentnym kierowcą, ale zadanie to nadal wymagało poświęcania większej części świadomej uwagi. Teraz, po upływie pewnego czasu, gdy już zdobyłeś nieco doświadczenia, możesz prawdopodobnie wsiąść do samochodu i przejechać pięćdziesiąt mil, nawet nie myśląc o tym, co robisz lub dokąd jedziesz. Rozwinąłeś pewną część swojej osoby, która potrafi prowadzić samochód automatycznie i najprawdopodobniej bezpiecznie — nie musisz świadomie o tym myśleć. Za każdym razem, gdy uczysz się robić coś dobrze, przechodzisz przez te same etapy uczenia się:

***Nieświadoma niekompetencja.*** Zanim zaczniesz myśleć o nauczeniu się czegoś, nie zdajesz sobie sprawy z tego, jak bardzo jesteś niekompetentny — nawet się nad tym nie zastanawiasz.

***Świadoma niekompetencja.*** Gdy zaczynasz uczyć się nowej umiejętności, stajesz się świadom swojej niekompetencji.

***Świadoma kompetencja.*** Po zdobyciu pewnej praktyki możesz stać się kompetentny w zakresie jakiejś umiejętności, ale znaczna część tej kompetencji jest całkowicie świadoma — musisz myśleć o tym, co robisz.



***Nieświadoma kompetencja.*** Ostatecznie możesz dotrzeć do punktu, w którym opanujesz umiejętność tak dobrze, że stanie się ona nieświadoma. Po prostu robisz coś, nie musząc świadomie zwracać na to uwagi.

Wiedząc, że nieuchronnie przejdziemy przez te etapy, gdy będziemy się czegoś uczyć, możemy akceptować i tolerować niemożliwe do uniknięcia błędy, które będziemy popełniać „po drodze".

Wielu z nas wyznacza sobie niewiarygodnie wysokie standardy, które powstrzymują nas od próbowania czegoś nowego dlatego, że wiemy, iż początkowo nie będziemy tego robić dobrze. Pomyśl, jak wyglądałoby Twoje życie, gdybyś powstrzymał się od próbowania nowych rzeczy, kiedy byłeś młody. Wyobraź sobie, że gdy uczyłeś się chodzić, podciągnąłeś się na krześle, wykonałeś chwiejny krok naprzód i upadłeś, myśląc: „Kurczę, więcej tego nie zrobię — naprawdę musiałem wyglądać jak palant". Życie nie byłoby dla Ciebie zbyt interesujące, gdybyś to zrobił — nadal pełzałbyś na czworakach. W dzieciństwie nieustannie podejmowałeś kolejne próby, dopóki nie osiągnąłeś powodzenia. Procesy wizualizacyjne NLP nie sprawią, że natychmiast osiągniesz doskonałość, ale gruntownie Cię przygotują i pomogą skutecznie zaangażować się w sytuację, w której będziesz mógł dalej się uczyć. Pamiętaj, że gdy uczysz się czegoś nowego, wykorzystywanie otrzymywanych na bieżąco informacji zwrotnych jest jednym z najważniejszych elementów nauki.

Kolejnym założeniem NLP jest stwierdzenie, iż **nie ma czegoś takiego jak porażka — są tylko informacje zwrotne.** Robert Dilts ma przyjaciela, który jest wynalazcą. Wypróbowuje on wiele rzeczy, które nie działają. Pewnego razu Robert zapytał go: „Jak to się dzieje, że nie zniechęcasz się, wypróbowując tak wiele niedziałających wynalazków?". Wynalazca odpowiedział: „Kiedy coś nie działa, zdaję sobie sprawę z tego, że jest to rozwiązanie innego problemu".

Jeszcze inne założenie NLP brzmi: **każde zachowanie w pewnym kontekście jest użyteczne.** Kiedy programujesz nowe zachowanie, które nie przynosi dobrych rezultatów, świadczy to jedynie o tym, że w danym kontekście musisz spróbować czegoś innego. Za każdym razem, gdy wypróbowujesz coś, co nie działa, otrzymujesz dobre informacje dotyczące tego, co jeszcze mogłoby okazać się skuteczne. Jak ktoś kiedyś powiedział: „Dobry osąd wynika z doświadczenia. Doświadczenie wynika ze złego osądu".

## Codzienne budowanie pewności siebie

Jednym ze sposobów na upewnienie się, że nieustannie dokonujesz nowych wyborów zachowań i budujesz pewność siebie, jest uwzględnienie procesu zmiany frustracji w elastyczność w codziennym planie zajęć. Oto jak to zrobić.

Zanim pogrążysz się we śnie, „wyświetl film" przedstawiający miniony dzień oraz czynności, jakie wykonywałeś w jego trakcie. Zatrzymaj się, gdy dotrzesz do sceny, w przypadku której nie będziesz całkowicie zadowolony ze swojego zachowania. Dokładnie przeanalizuj ją, aby zebrać informacje dotyczące tego, co się stało, oraz tego, jakie były Twoje cele i intencje. Następnie ponownie odtwórz taki „film", ale tym razem zachowuj się tak, abyś był zadowolony ze swojego postępowania — w sposób, który zapewni Ci lepsze rezultaty. Dostosowuj tę scenę, dopóki nie znajdziesz zachowania, które okaże się naprawdę odpowiednie. Następnie zobacz albo usłysz bodziec, który będzie elementem zewnętrznego otoczenia takiej sytuacji i wyobraź sobie, że znajdujesz się w samym jej centrum, zachowując się w nowy sposób. Wykonując ten proces, zbudujesz nowe, bardziej kreatywne zachowanie, które będziesz mógł wykorzystać w przyszłości.



Jest to sposób umożliwiający dokonywanie nieustannych przeglądów podejmowanych działań i zmienianie tych zachowań, które nie przynoszą pożądanych rezultatów. Dzięki temu to, co mógłbyś uważać za porażki, przeradza się w informacje zwrotne dotyczące zmian i ulepszeń, które mógłbyś wprowadzić. Wykorzystywanie takich codziennych analiz w sposób, który właśnie opisaliśmy, może zapewnić Ci niewiarygodne poczucie zadowolenia z siebie ze względu na działania podejmowane w świecie zewnętrznym — to naprawdę wspaniałe narzędzie do budowania pewności siebie!

## Nadzieje i oczekiwania

Analizując rozmaite rodzaje wizualizacji, których uczy się w celu umożliwienia zmiany zachowań, można niespodziewanie dojść do wniosku, że niektóre osoby stosujące wizualizację osiągają zdumiewające i ekscytujące efekty, podczas gdy inne niewiele albo nic. Ci, którym udaje się wprowadzać zmiany, pod pewnym względem znacząco się wyróżniają.

Przyjrzyjmy się Twoim własnym procesom myślowym, aby znaleźć dodatkowy wymiar funkcjonowania tego mechanizmu. Pomyśl o czymś, co mogłoby zdarzyć się jutro. Wyobraź sobie na przykład, że zaplanowałeś na jutro wycieczkę za miasto, a według prognozy pogody ma być ładny dzień. Powiedz sobie: „Mam nadzieję, że jutro będzie słonecznie" i zwróć uwagę na to, jakie obrazy, dźwięki, a być może słowa wywołuje w Twoim umyśle taka nadzieja. Następnie powiedz: „Spodziewam się, że jutro będzie słonecznie" i zauważ, jakie wyobrażenia wiążą się z oczekiwaniem.

Gdy będziesz porównywać wspomniane dwa doświadczenia, zwróć uwagę na kilka szczegółów. Czy masz do czynienia z jednym czy z dwoma obrazami? Czy obraz jest nieruchomy, czy widzisz film? Zwróć uwagę na miejsce, jasność, przejrzystość,

ilość kolorów, rozmiary, ramy itp. Czy patrzysz własnymi oczami, czy jesteś swego rodzaju obserwatorem tego, co się dzieje? Zwróć też uwagę na wszelkie dźwięki lub stówa, które pojawiają się w Twoich myślach. Czy masz jeden czy dwa glosy? Może jest ich więcej? Zauważ wszelkie szczegóły, takie jak umiejscowienie, kierunek, szybkość, ton lub intensywność wszelkich głosów lub dźwięków. Zwróć szczególną uwagę na to, jak owe submodalności różnią się w zależności od tego, czy miałeś nadzieję, że coś się zdarzy, czy oczekiwałeś, że to się zdarzy. Jak silne jest Twoje przekonanie, że jutro będzie słonecznie, gdy porównujesz nadzieję z oczekiwaniem? Zapamiętaj lub zapisz cechy oczekiwania, ponieważ mogą one okazać się całkiem istotne na etapie programowania nowych zachowań.

U wielu osób reprezentacją oczekiwania jest jeden obraz. Na początku może być zdysocjowany, ale pod koniec są z nim zwylde zasocjowane — patrzą własnymi oczami. Często obraz jest pełnokolorowy, jasny, przejrzysty, a być może nawet towarzyszy mu głos rzeczowo informujący: „Oczywiście właśnie to się zdarzy". Czujesz, że oczekiwania mają wiele wspólnego z rzeczywistością.

Nadzieję natomiast większość ludzi obrazuje sobie w dwojaki sposób — jako to, co mogłoby się zdarzyć, oraz to, co mogłoby się nie zdarzyć. Słyszą głos mówiący „może tak, a może nie". Niekiedy nadzieja wiąże się z jednym obrazem, ale zwykle jest on odległy, rozmyty, nieruchomy i niezbyt kolorowy. Myśląc o czymś w ten sposób, pozostajemy pełni wątpliwości, czy coś się zdarzy, czy nie. Podczas gdy samo oczekiwanie jawi się zwykle w umyśle jako dużo trwalsze i bardziej rzeczywiste.

Dysponując takimi wiadomościami wstępnymi, zaangażuj się w opisany poniżej proces. Zacznij od zaplanowania wyniku, który związany jest z większą pewnością siebie w konkretnej sytuacji. Jak chcesz się zachowywać w wybranym kontekście? Być może pragniesz wykazać się większą pewnością siebie



w trakcie rozmowy o pracę. Zastanów się, jak chciałbyś zachowywać się w takiej sytuacji — być może zdecydujesz, że chcesz wyglądać na spokojnego i nieco zrelaksowanego, mieć suche pachy, elastyczną postawę, przyjemnie się uśmiechać, wykazać się umiejętnością artykułowania myśli, pochwalić się łagodnym, pewnie brzmiącym głosem — mieć poczucie równowagi i panowania nad sytuacją. Jeżeli naprawdę chcesz być precyzyjny, dokładnie spisz to, do czego dążysz. Szczegółowo przeanalizuj wynik, aby upewnić się, że jest to coś, czego *naprawdę chcesz* — coś, co warto mieć. Zadaj sobie pytanie: „Czy istnieje powód, dla którego nie powinienem pragnąć osiągnięcia tego wyniku?" lub „Czy mam jakiekolwiek zastrzeżenia do tego wyniku?". W tym momencie możesz zechcieć ponegocjować z tymi częściami Twojej osoby, które wykazują niechęć.

Gdy już solidnie zdefiniujesz wynik, odpręż się i „otwórz" umysł. Zacznij wizualizować taki wynik, korzystając z odkrytych wcześniej submodalności charakteryzujących stan oczekiwania. Jest to najważniejsza część procesu. Stosując submodalności stanu oczekiwania, przekazujesz swojemu umysłowi bardzo przekonujący komunikat, informując go, że zdarzy się to, czego się spodziewasz. Jeśli chodzi o pewność siebie w trakcie rozmowy kwalifikacyjnej, mógłbyś odtworzyć całą rozmowę od początku do końca, tworząc ją tak, aby odpowiadała Twoim oczekiwaniom, i jednocześnie wbudowując w ten obraz pewność siebie dzięki submodalnościom stanu oczekiwania.

Wizualizuj swój wynik jako oczekiwanie, dopóki nie poczujesz, że w pełni się z nim identyfikujesz, a następnie zakończ ćwiczenie i oczekuj, że go osiągniesz. Stosując ten proces regularnie do tworzenia wyników, które chcesz osiągnąć, będziesz w stanie utrzymywać aktywne zaangażowanie we własny osobisty rozwój.

## Czego się dowiedziałeś

W tym rozdziale odkryłeś wiele technik, które możesz wykorzystywać w celu budowania pewności siebie. W szczególności nauczyłeś się, jak:

- Sprawiać, aby krytyczny głos stawał się pomocnym sprzymierzeńcem, odkrywając jego pozytywną intencję.
- Przeprowadzać burzę mózgów, poszukując pomysłów na wcielanie w życie pozytywnej intencji wewnętrznego głosu w bardziej pożyteczny sposób.
- Przeformułowywać negatywny monolog wewnętrzny, przekształcając go w afirmacje — zdania twierdzące sformułowane w pierwszej osobie liczby pojedynczej.
- Dzięki kreatywnej wizualizacji zamieniać frustrujące sytuacje w okazje do dokonania wyboru.
- Tworzyć solidne i przekonujące pozytywne oczekiwania.

Nauczyłeś się, że Twój mózg zawsze stara się najlepiej, jak potrafi, a także że możesz na niego liczyć, oczekując, że będzie robić to, co nauczył się robić. Możesz wykorzystywać wewnętrzny język mózgu, aby zmieniać jego program, tak abyś mógł tworzyć więcej tego, czego pragniesz dla siebie. Codziennie zaznacz w terminarzu porę, kiedy poświęcisz trochę czasu, aby wykorzystać te potężne techniki w celu budowania pewności siebie. Nikt nie może tego zrobić za Ciebie. *Zasługujesz* na to — zasługują na to wszystkie elementy (manifestacje) Twojej osoby.

**ROZDZIAŁ 10.**

# Rozwijanie umiejętności doceniania siebie i budowanie wiary w siebie

*Stajemy się tym, o czym myślimy.*

— EARL NIGHTINGALE

## Zalety doceniania samego siebie

Czym jest wiara w siebie[1]? Prawdopodobnie najlepiej można ją zdefiniować jako obiektywne i korzystne wrażenia związane z własną osobą wpływające na wszystkie nasze doświadczenia. To dość odważne określenie, a jednak prawie każdy psycholog, doradca, motywator, odnoszący sukcesy biznesmen, psychiatra oraz psycholog zgodzi się, że wiara w siebie stanowi podstawę spokoju umysłu oraz osobistej satysfakcji.

Oczywiście, im silniejsza jest Twoja wiara w siebie, tym lepsze będzie Twoje życie. Silna wiara w siebie to przekonujące nastawienie, które może pomóc Ci poczuć się ze sobą dobrze i naprawdę siebie docenić. Daje Ci poczucie prawdziwej przynależności — bezproblemowego wczuwania się w każdą sytuację. Sprawia, że czujesz się bezpiecznie i dysponujesz osobistą siłą, która pozwala Ci zmieniać się na lepsze. Może zapewnić Ci energię umożliwiającą stawianie czoła nowym wyzwaniom oraz odważne patrzenie w kierunku nieodkrytych obszarów

[1] Ang. *self-esteem,* pojęcie to można także tłumaczyć jako wysoka samoocena lub ufanie sobie — *przyp. red.*

życia, a także wzbogacić treść i smak wszystkich Twoich doświadczeń.

Poświęć chwilę i przypomnij sobie okres życia, gdy czułeś się ze sobą szczególnie dobrze. Niezależnie od tego, jak dawno to było, cofnij się do tego czasu i zobacz to, co wtedy widziałeś, usłysz to, co wtedy słyszałeś, i poczuj to, co wtedy czułeś. Zauważ, jak dobrze się wtedy czułeś i jak dobrze czujesz się teraz, jedynie myśląc o tamtym przeżyciu. Pomyśl, jakie byłoby Twoje życie, gdybyś mógł decydować o tym, że chcesz dobrze się ze sobą czuć i być dla siebie jeszcze bardziej wyrozumiały, gdy tylko zechcesz, po prostu dokonując odpowiedniego wyboru. Co Cię powstrzymuje od podejmowania takich decyzji? Co powstrzymuje Cię od poczucia silnej wiary w siebie? Większość ludzi nie czyni tego, ponieważ po prostu nie zna konkretnych kroków, jakie trzeba podjąć, aby to osiągnąć.

Chociaż dosłownie wszyscy profesjonaliści zajmujący się ludzkimi osiągnięciami zgadzają się co do wartości oraz znaczenia wiary w siebie, w rzeczywistości jedynie niewielu potrafi nauczyć nas, *jak* ją osiągać. Każdy mówi o wierze w siebie, ale wydaje się, że nikt nie wie, jak nauczyć skutecznych sposobów jej osiągania.

Na szczęście w tym miejscu przychodzi nam z pomocą zorientowana na osiągnięcia technologia programowania neurolingwistycznego, oferując naprawdę skuteczne rozwiązania. Dzięki NLP możesz z łatwością opanować konkretne etapy umożliwiające wykorzystywanie mózgu w sposób, który znacząco wpłynie na Twoją wiarę w siebie, co z kolei będzie miało wpływ na poziom Twoich osobistych osiągnięć.

## Siła woli i wiara w siebie

Siła woli ma bardzo niewiele wspólnego z pogłębianiem wiary w siebie. Nie musisz wysilać umysłowych mięśni, aby zmienić sposób myślenia o sobie. Szczerze mówiąc, siła woli nie wystarczy,



aby zbudować silną wiarę w siebie. Prawdopodobnie przekonałeś się o tym wielokrotnie na własnej skórze — być może jednak warto byłoby, abyśmy powtórzyli: siła woli wszystkich ludzi na świecie nie wystarczy, aby stworzyć obiektywne i korzystne wrażenia związane z Twoją osobą, które wpłynęłyby na wszystkie Twoje doświadczenia. Wykorzystywanie siły woli do budowania silnej wiary w siebie jest niezwykle wyczerpujące i po prostu nie działa. Tym, czego potrzebujesz, jest know-how.

Dzięki NLP wiemy, że silna wiara w siebie zależy od wewnętrznej mapy lub od tego, jak sobie siebie wyobrażasz. Innymi słowy, wiara w siebie nie zależy od tego, jaki faktycznie jesteś, tylko od tego, jak *myślisz* o sobie. Zmień wewnętrzne wyobrażenia swojej osoby, a zmieni się Twoja wiara w siebie. Nie musisz się wysilać — po prostu *pomyśl* o tym. To naprawdę proste.

## Treść i forma

Programowanie neurolingwistyczne uznaje, że sposób, w jaki wizualnie postrzegamy siebie samych, ma decydujący wpływ na to, co odczuwamy w stosunku do siebie. Forma oraz treść wewnętrznych obrazów własnej osoby są wizualnymi cegłami, z których zbudowane są silna oraz słaba wiara w siebie.

Podobnie jak każde inne doświadczenie, intensywność wizerunku siebie samych zależy od submodalności wizualnych — elementów wizualnych, które tworzą strukturę lub formę każdego obrazu. Zazwyczaj wizerunek samego siebie, który jest mały, ciemny i odległy, wydaje się mniej intensywny i rzeczywisty, niż wizerunek, który jest duży, jasny i bliski. Ponieważ forma jest różna, różna jest również intensywność.

Z drugiej strony, treść własnego wizerunku wpływa na to, czy ma on charakter pozytywny, czy negatywny. Jeżeli na przykład „ty" w Twoim wizerunku własnym będzie rozmyte lub w jakiś sposób źle uformowane, będziesz prawdopodobnie

czuć się całkiem inaczej w stosunku do siebie niż wtedy, gdy Twój wizerunek własny będzie pozytywny, pełny i kompletny.

## Treść słabej wiary w siebie

Brak wiary w siebie wiąże się zwykle z wizerunkiem własnym, który pod względem wizualnym charakteryzuje się bardzo intensywną formą oraz bardzo negatywną treścią. Na przykład Jean, trzydziestoparoletnia specjalistka, stwierdziła, że nie jest w stanie osiągnąć bezpieczeństwa finansowego — mimo że wiedziała, iż dysponuje odpowiednim potencjałem. Pracowała bardzo ciężko, ale zawsze coś ją stopowało. Gdy poświęciła kilka chwil, aby zastanowić się nad wewnętrznym wizerunkiem swojej osoby, odkryła, że pielęgnowała bardzo negatywny i napawający niepokojem wizerunek własny. Jean wyraźnie widziała siebie jako osobę nienaturalnie zgarbioną i „pustą w środku". To jednak nie wszystko. Widziała ten obraz jako kolorowe zdjęcie — duże, jasne i znajdujące się tuż przed jej oczami.

Ponieważ treść wizerunku własnego (zgarbione, „wydrążone" ciało) była tak niepokojąca, a forma charakteryzowała się intensywnością (duży, jasny i bliski), Jean odczuwała niepokój, gdy tylko pomyślała o swojej osobistej wartości, a co za tym idzie, brakowało jej wiary w siebie.

Naturalnie niezależnie od tego, co usłyszałaby o swojej pracy od koleżanek i kolegów, niezależnie od tego, jakie otrzymałaby pochwały i nagrody, Jean nie wierzyła, że była wartościową istotą ludzką. Po prostu nie postrzegała siebie w ten sposób. Gdy porównywała obrazy, które widziała oczami wyobraźni, z tym, co mówili o niej inni, wierzyła w to, co widziała, i miała do siebie bardzo negatywny stosunek. Połączenie intensywnej formy z negatywną treścią sprawiało, że Jean czuła się naprawdę kiepsko. Wynikający z takiego podejścia brak wiary w siebie przeszkadzał jej w wykorzystywaniu potencjału, który



umożliwiłby stworzenie takiego bezpieczeństwa finansowego, jakiego naprawdę pragnęła.

## Treść i forma bardzo silnej wiary w siebie

Z drugiej strony, bardzo silna wiara w siebie charakteryzuje się zwykle pozytywnym wizerunkiem własnym, który również ma bardzo intensywne submodalności pod względem formy. Na przykład gdy Jean ukończyła Autobiografię (ćwiczenie NLP, którego nauczysz się w tym rozdziale), w końcu zobaczyła siebie w sposób, który całkowicie różnił się od jej dotychczasowego postrzegania własnej osoby. Jean ujrzała siebie jako osobę pełną i kompletną, w rzeczywistych rozmiarach, a także uśmiechniętą i promieniejącą pewnością siebie. Taki wizerunek własnej osoby przybrał na intensywności, gdy stał się panoramicznym, jasnym i kolorowym filmem. Tego rodzaju kombinacja spowodowała, że zaczęła odczuwać naprawdę silną wiarę w siebie. Dziś nie tylko dobrze się ze sobą czuje, lecz również od dawna podąża drogą do finansowej wolności, na której jej zależy.

## Struktura wiary w siebie: odmiany treści i formy

Ponieważ treść może być pozytywna lub negatywna, a forma może być mniej lub bardziej intensywna, istnieją cztery odmiany połączenia treści i formy. Jak mogłeś przekonać się, analizując przykład Jean, subiektywna struktura bardzo silnej i bardzo słabej wiary w siebie ma następujące cechy:

1. Bardzo silna wiara w siebie składa się z intensywnej formy i pozytywnej treści.
2. Bardzo słaba wiara w siebie składa się z intensywnej formy i negatywnej treści.
3. Na umiarkowanie silną wiarę w siebie składa się pozytywny wizerunek własny reprezentowany w bardzo łagodnej formie. W takim przypadku, aby wzmocnić odczuwanie wiary w siebie, mógłbyś po prostu zmienić formę, intensyfikując submodalności. Forma pozytywnego wizerunku własnego mogłaby stać się bardziej kolorowa, jaśniejsza, bardziej ruchoma — mógłbyś wprowadzić dowolne zmiany submodalności, starając się uczynić ją bardziej intensywną. Pozytywna treść pozostałaby taka sama, podczas gdy forma uległaby intensyfikacji, dzięki czemu przekaz byłby bardziej przekonujący.
4. Umiarkowanie negatywna wiara w siebie to negatywny wizerunek własny reprezentowany w dość umiarkowanej intensywnej formie. W takim przypadku należy zmienić zarówno formę, jak i treść. Po pierwsze, negatywny wizerunek własny może stać się pozytywny dzięki zmianie treści tego, co widzisz — wówczas niewielki wpływ mógłby stać się bardziej skuteczny, gdyby udało Ci się zmienić formę tego, co widzisz.

Obrazy siebie samych, które pielęgnujemy w umysłach, mogą być intensywnie negatywne lub intensywnie pozytywne — możliwe są też wszystkie stany pośrednie. Dzięki zdobytej wiedzy neurolingwistycznej wiesz, jakie znaczenie mają submodalności i treść — wybór należy do Ciebie.

Poniższe ćwiczenie dostarcza jeszcze jednego przykładu na to, jak Twoje wewnętrzne myśli składające się z obrazów, dźwięków i uczuć mogą wspierać odważne zachowania i prowadzić do niezależności, osiągnięć i dobrych wyborów, bądź sprawiać, że czujesz się zalękniony i nieefektywny. Tym, co stanowi różnicę, jest Twoja osobista zdolność do zmieniania wewnętrznych myśli i wizerunku swojej osoby. Gdy wiesz, jak celowo zmieniać swoje wyobrażenie o sobie, jak świadomie decydować się na zmianę, możesz skutecznie zwiększać wiarę w siebie — właśnie teraz.



## ĆWICZENIE 34. ROZWIJANIE SILNEJ WIARY W SIEBIE

***1. Wizerunek własny.*** Poświęć chwilę, aby w umyśle wyobrazić sobie samego siebie. Pomyśl tylko, jak wyglądasz. Czy forma ta jest mało czy bardzo intensywna?

***2. Dostosuj treść***. Czy treść jest pozytywna, czy negatywna? Najpierw upewnij się, że treść jest pozytywna. Poszukaj wszelkich fizycznych zniekształceń — spróbuj zobaczyć siebie takim, jakim jesteś naprawdę. Zwróć uwagę na wszystkie elementy obrazu, które wydają się negatywne, i zmień je w pozytywne, myśląc o pozytywnych aspektach tego, co przedstawia taki obraz. Jeżeli na przykład widzisz siebie jako osobę powolną, co mogłoby oznaczać, że powoli kojarzysz lub często nie kończysz tego, co zaczynasz, zdaj sobie sprawę z tego, że to oznacza również, iż nie jesteś impulsywny i dokładnie namyślasz się, zanim coś zrobisz.

Wykorzystaj dowolną z metod, których nauczyłeś się w tej książce, aby przekształcić treść wizerunku własnego w pozytywne i dokładne odzwierciedlenie Twoich atutów, największych umiejętności, nastawienia do życia oraz zdolności. Zobacz pełny, kompletny obraz siebie samego — zobacz, jak wyglądasz, gdy właśnie osiągasz od dawna pożądany cel.

***3. Dostosuj formę.*** Teraz spraw, aby taki obraz Twojej osoby stał się dużym, jasnym, bliskim, trójwymiarowym i kolorowym filmem o Tobie. W tej chwili odkryłeś już pozostałe submodalności, które możesz wykorzystywać, aby sprawić, że taki obraz stanie się dla Ciebie jeszcze bardziej skuteczny i przekonujący.

***4. Porównaj uczucia***. Jaką czujesz różnicę, gdy porównasz wizerunek własny, który właśnie stworzyłeś, z tym, o którym początkowo myślałeś? Większość osób, które poświęcają czas, aby faktycznie wykonać to proste ćwiczenie, odkrywa, że na ich poczucie wiary w siebie znaczący wpływ ma treść pielęgnowanych przez nie obrazów własnej osoby. Gdy ich wizerunki własne są pozytywne i intensywne, odczuwają większą wiarę w siebie.

## Jak wiara w siebie może zmienić Twoje życie

Osoby, które mocno wierzą w siebie, zasadniczo wcale się od Ciebie nie różnią. Nie chodzi o to, że nigdy nie mają chandry i nie czują niepokoju ani przygnębienia. Od czasu do czasu doświadczają tych nieprzyjemnych stanów emocjonalnych. Oczywiście osoby zachowujące silną wiarę w siebie są tylko ludźmi. Różnica polega na tym, że po prostu zdają sobie sprawę z tego, iż ich emocje dostarczają bardzo ważnych informacji dotyczących tego, jak przeżywają swoje życie. Traktują takie oparte na emocjach informacje poważnie, a następnie świadomie wprowadzają odpowiednie zmiany w sposobie myślenia, a co za tym idzie, w swoim zachowaniu. Dzięki wiedzy z zakresu NLP możesz myśleć o swoich emocjach jako o informacjach zwrotnych, które dają Ci okazję do zmiany życia i zmiany własnego wizerunku.

Weźmy na przykład młodego biznesmena o imieniu Fred, który doszedł do wniosku, że nie jest w stanie dobrze się czuć w swoim towarzystwie — niestety, nie wiedział dlaczego. Ostatnio zaczął odczuwać smutek i przygnębienie. Niektórzy przyjaciele mówili mu, że powinien porozmawiać o tym problemie z psychiatrą. Inni powiedzieli, że powinien pojechać na długi urlop. Jeszcze inni przekonywali, że powinien spróbować całkowicie pogrążyć się w pracy. Taki stan rzeczy utrzymywał się przez tydzień. Gdy Fred zdał sobie sprawę, że jego uczucia prawdopodobnie nie zmienią się „same z siebie", zdecydował, że przejmie kontrolę nad swoim życiem emocjonalnym. Właśnie wtedy zaczął traktować swoje uczucia jako informacje zwrotne.

Fred zdecydował się porównać swój smutek i przygnębienie z emocjami, które wywoływała w nim praca, dom i relacje międzyludzkie. Robiąc to, zdał sobie sprawę, że cieszył się życiem, które sobie stworzył. Jego życie rodzinne było bogate i satysfakcjonujące.



Poczucie dyskomfortu nie wynikało z jego stylu życia ani relacji z najbliższymi.

Ponieważ Fred zdobył nieco wiedzy z zakresu stosowanego w NLP podejścia do reakcji emocjonalnych, przyjrzał się wewnętrznemu wyobrażeniu depresji i zauważył, że jego uczucia miały swoje źródło w bardzo konkretnym obrazie, który pielęgnował w umyśle. Fredowi mimo woli udało się stworzyć obraz wysokiego, czarnego muru stojącego tuż przed nim. To właśnie ten obraz był źródłem jego uczuć. Sprawiał, że czuł się smutny i przygnębiony.

Gdy zdał sobie sprawę z istnienia czarnego muru, wykorzystał posiadaną wiedzę z zakresu NLP, aby po prostu zmienić kolor muru z czarnego na biały. To z kolei umożliwiło zmianę ściany w pył — poczuł otwartość, wewnętrzną siłę i bezpieczeństwo. Ta prosta procedura to wszystko, czego potrzebował, aby osiągnąć rezultaty, których pragnął.

Powtórzmy: dzięki technologii i procedurom NLP osoby cieszące się silną wiarą w siebie wiedzą, że gdy czują niepokój, mają możliwość umiejętnego i będącego wynikiem świadomej decyzji wprowadzania zmian do wewnętrznych reprezentacji, do życia emocjonalnego, a co za tym idzie, do zachowania. Tajemnica ludzi mających silną wiarę w siebie polega na tym, że posiadają wiedzę, która pozwala im zmieniać się wtedy, kiedy zechcą.

## Być i mieć

John Bradshaw, autor książki *Toksyczny wstyd: jak uzdrowić wstyd, który cię zniewala,* powiedział: „Jesteś istotą ludzką, nie maszyną ludzką — jesteś ludzkim istnieniem, nie ludzką efektywnością"[2]. Gdy nauczysz się, jak oddzielać to, kim jesteś, od

[2] J. Bradshaw, *Healing the Shame That Binds You,* Health Communications 1988. Polskie wydanie: *Toksyczny wstyd: jak uzdrowić wstyd, który cię zniewala,* Medium, Warszawa 1995.

tego, co robisz, będziesz w stanie z łatwością zauważyć, że Twoje istnienie jest zasadniczo dobre. Twoje zachowanie — to, jak działasz — jest po prostu skuteczne lub nieskuteczne w zakresie osiągania rezultatów, których naprawdę pragniesz. Wiedząc, że nie można postawić znaku równości między Tobą a Twoim zachowaniem, możesz uniknąć wielu kłopotliwych emocji, takich jak żal, obwinianie się czy wstyd — całą energię możesz przeznaczyć na badanie sposobu życia i zmianę zachowań oraz reakcji, z których nie jesteś zadowolony.

Wizerunki własne wielu osób opierają się wyłącznie na pozycji *obserwatora*. Widzą one siebie tak, jakby postrzegał je zewnętrzny obserwator. Bardzo użyteczne może okazać się wzbogacenie wizerunku własnego poprzez dodanie perspektywy *innego*. Szczególnie przydatną perspektywą *innego* jest zobaczenie siebie oczami kogoś, kto Cię kocha. Inni ludzie często postrzegają nas inaczej niż my sami, kochające osoby zaś często widzą rzeczy, których samodzielnie moglibyśmy nigdy nie zauważyć.

Ostatnio pewna pracująca na własny rachunek businesswoman brała udział w opartym na NLP seminarium dotyczącym wiary w siebie. Gdy Eileen przyszła na seminarium, zastanawiała się, jak w ogóle ludzie mogliby kochać ją ze względu na to, kim jest. Gdy zobaczyła siebie z perspektywy kogoś innego, kogoś, o kim wiedziała, że naprawdę ją kocha, poprzez swoje zachowania dojrzała swoją istotę — to, kim naprawdę jest. Nigdy nie robiła tego wcześniej. Być może największy wpływ takiego ćwiczenia polegał na tym, że teraz lubi siebie znacznie bardziej, a także akceptuje to, kim jest. Powiedziała: „Jestem znacznie mniej krytyczna w stosunku do siebie. Czuję większy komfort i odprężenie. Zdecydowanie wpływa to również pozytywnie na moje relacje biznesowe".

Innym przykładem wykorzystania tego procesu jest pewien wybitnie uzdolniony przedsiębiorca i konsultant biznesowy. Trent bierze obecnie udział w procesie ekspansji swojej firmy na rynku międzynarodowym. Również w tym przypadku po jednorazowym wykonaniu ćwiczenia polegającego na zobaczeniu siebie



oczami osoby kochającej go, powiedział, że pomogło mu ono rozwinąć miłość do siebie nawet w obszarach, które uważał za swoje zdecydowane słabości, oraz w takich, z których istnienia nie zdawał sobie sprawy. Powiedział: „Pomogło mi osiągnąć poczucie pełni, jeśli chodzi o osobowość i ciało — swego rodzaju integrację. Miłość do siebie naprawdę działa. Proces ten miał niewiarygodny wpływ na moją firmę, a poza tym wpływa na wszystkie pozostałe obszary mojego życia".

Następne ćwiczenie, zatytułowane Autobiografia, zostało zaczerpnięte z książki o NLP pt. *Rozwiązania* napisanej przez Leslie Cameron-Bandler[3] i może zapewnić Ci bogate doświadczenie związane z zobaczeniem siebie tak, jak widzą Cię osoby, które kochasz. Możesz wykonać to ćwiczenie na kilka sposobów — niektóre jednak działają lepiej niż inne. Mógłbyś na przykład w samotności przeczytać je na głos i dojść do wniosku, że to wystarczy. Prawdopodobnie byłaby to najmniej skuteczna metoda. Lepszym sposobem byłoby zapamiętanie ogólnej procedury, znalezienie właściwej pory i miejsca, w którym nikt nie będzie Ci przeszkadzać, oraz wykonanie całego ćwiczenia z pamięci. Jeszcze skuteczniejszym sposobem byłoby nagranie na taśmie samodzielnie odczytanego tekstu ćwiczenia i wykonywanie tej procedury zawsze wtedy, gdy będziesz miał czas na to, aby jej posłuchać. Kolejną metodą (prawdopodobnie najlepszą) jest poproszenie zaufanego przyjaciela, aby odczytał Ci tekst ćwiczenia na głos, zatrzymując się po każdym etapie, tak byś mógł go spokojnie skończyć, i wznawiając czytanie, gdy dasz znać, że jesteś gotów do kontynuacji. W ten sposób możesz cieszyć się tym doświadczeniem, wiedząc, że gdy skończysz, będziesz mógł podzielić się nim z osobą, której ufasz.

[3] L. Cameron-Bandler, *Solutions,* FuturePace, Inc., San Rafael 1985.

## ĆWICZENIE 35. AUTOBIOGRAFIA

***1. Całkowicie się odpręż.*** Znajdź wygodne, ciche miejsce, w którym wykonasz niniejsze ćwiczenie. Twój ulubiony fotel nada się doskonale. Ćwiczenie to warto wykonywać w pozycji siedzącej, a nie w leżącej. Chcesz poczuć się bardzo zrelaksowany, a jednocześnie pozostać czujny i skoncentrowany.

Czas się zrelaksować, teraz... oddychaj... spraw, aby Twoje ciało się odprężyło. Oddychaj powoli... i głęboko... pełną piersią... nie martw się, jeśli hałasujesz, oddychając. Wyobraź sobie, że masz nozdrza na spodniej części stóp... i że możesz wdychać powietrze nogami, tak aby docierało do płuc. Napełnij ciało dobrym świeżym powietrzem. A gdy będziesz oddychać wygodnie, powoli i głęboko, pomyśl, jak to jest naprawdę doceniać siebie takim, jakim jesteś.

Gdy poczujesz, że Twoje ciało odprężyło się, pozbądź się wszelkich napięć emocjonalnych, jakie jeszcze Ci pozostały. Poświęć nieco czasu, aby sprawdzić, czy w Twoim ciele nie pozostały jakieś powstrzymywane uczucia, których doświadczasz, i pozwól im zniknąć. Pozwól im zniknąć całkowicie.

***2. Pomyśl o kimś, kto Cię kocha.*** Zanim zaczniesz angażować się w ten proces, pomyśl o kimś, kto Cię kocha. Pomyśl o kimś, kto z całą pewnością i bez wątpienia Cię kocha: o przyjacielu, kochanku, mężu, żonie, rodzicach, dziecku, kimkolwiek — po prostu wybierz sobie osobę, o której będziesz myśleć w trakcie tego procesu. Jeżeli nie jesteś w stanie przypomnieć sobie nikogo, kto by Cię kochał, pomyśl o osobie, która w jakiś sposób Ci pomogła i która naprawdę Cię ceni. Niezależnie od tego, czy pomyślisz o osobie, która Cię kocha, czy o osobie, która bardzo Cię ceni, w obydwu przypadkach zapamiętaj tylko, o kim pomyślałeś. Później będziesz miał okazję wykorzystać to wspomnienie.

***3. Napisz autobiografię.*** Teraz wyobraź sobie, że siedzisz przy biurku i piszesz autobiografię. Możesz używać pióra lub ołówka, a być może nawet maszyny do pisania lub klawiatury komputera — tak czy inaczej, zacznij pisać autobiografię, opowiadając historię swojego życia. Czujesz się całkiem komfortowo, pisząc ją. Możesz poczuć i zobaczyć biurko oraz krzesło, których używasz. Możesz zauważyć, od razu... w ciągu kilku sekund... a może trochę później, jak słowa opisujące Twoje życie z łatwością przychodzą Ci na myśl. W trakcie pisania uświadamiasz sobie, że myślisz o kimś, o kim wiesz, że Cię kocha... lub docenia. Obraz kochającej osoby staje się jeszcze wyraźniejszy.



***4. Zobacz osobę, o której wiesz, że Cię kocha.*** Teraz poświęć nieco czasu, aby zauważyć, że po drugiej stronie pokoju, w którym piszesz autobiografię, możesz zobaczyć kogoś, kto stoi za szklanymi drzwiami. Jest to osoba, o której wiesz, że Cię kocha. A gdy zobaczysz tę osobę, uświadomisz sobie, że patrzy na Ciebie, obserwując Cię. Ty zaś decydujesz się opisać tę osobę w autobiografii — opisujesz rolę, jaką odegrała w Twoim życiu. Poświęć trochę czasu, aby opisać tę osobę — to, co widzisz, oraz to, co do niej czujesz. Zapisz nawet to, co mówisz do siebie, rozmyślając o osobie, o której wiesz, że Cię kocha. Zapisz to wszystko w autobiografii. Poświęć na to tyle czasu, ile będziesz potrzebować.

***5. Zobacz siebie z innej perspektywy.*** Teraz, gdy czujesz już w pełni, jak to jest opisywać osobę, o której wiesz, że Cię kocha, łagodnie opuść swoje siedzące przy biurku ciało i unieś się wraz ze świadomością, przelatując przez pokój i przenikając przez szklane drzwi — zwróć uwagę na to, co czujesz, stojąc obok osoby, Ictóra Cię kocha. Poświęć nieco czasu, aby popatrzeć przez szklane drzwi i zobaczyć, jak piszesz autobiografię. Po prostu stań tam i zauważ, jak wyglądasz z tej perspektywy. Zauważ też, jak bardzo w tej chwili siebie doceniasz. Zwróć uwagę na to, co faktycznie teraz czujesz w stosunku do siebie, gdy patrzysz na siebie przez szklane drzwi. Możesz zauważyć, że masz do siebie wiele szacunku — możesz też stwierdzić, że jest go niewiele. Niezależnie od tego, co zauważysz, po prostu zaakceptuj to doświadczenie.

***6. Zobacz siebie oczami kogoś, kto Cię kocha.*** Teraz delikatnie i łagodnie wczuj się w rolę osoby, która Cię kocha. Poświęć tyle czasu, ile potrzebujesz, żeby dokonać tego w sposób łatwy i komfortowy. A gdy znajdziesz się już w ciele osoby, o której wiesz, że Cię kocha lub naprawdę docenia, spójrz na siebie jej oczami, gdy będziesz pisać autobiografię. Zobacz siebie oczami kogoś, kto Cię kocha. Zauważ, jak wyglądasz, siedząc przy biurku i pisząc autobiografię. Zauważ też, jak się poruszasz i oddychasz. Poświęć wystarczająco dużo czasu, aby w pełni docenić swoje zalety i specjalne cechy, Ictórych istnienie sobie uświadomiłeś (być może po raz pierwszy), tak jakbyś widział siebie oczami miłości. A ponieważ „znajdujesz się" w ciele kochającej Cię osoby, zwróć

uwagę na dotyczące Cię słowa, które wypowiada ona w myślach, a także na to, co w stosunku do Ciebie czuje. Zwróć uwagę na ton głosu wypowiadającego pozytywne, doceniające Cię myśli, gdy widzisz siebie przy biurku z perspektywy kogoś, o kim wiesz, że Cię kocha.

***7. Powróć do własnej perspektywy.*** Gdy w pełni uświadomisz sobie swoje zalety i specjalne cechy, które czynią Cię tym, kim jesteś, łagodnie i czule spraw, aby Twoja świadomość opuściła ciało kochającej Cię osoby i odleciała, przenikając przez szklane drzwi i przemieszczając się przez pokój, a na koniec wnikając w Twoje siedzące przy biurku ciało.

***8. Napisz o swoim doświadczeniu.*** Teraz możesz poświęcić nieco czasu, aby napisać w autobiografii o tym, czego właśnie doświadczyłeś, widząc siebie oczami miłości i szacunku. Gdy będziesz pisać o tym, czego doświadczyłeś, upewnij się, że opiszesz kilka zalet i specjalnych cech, które zauważyłeś w sobie, gdy oglądałeś siebie oczami miłości.

***9. Pomyśl o przyszłości.*** Gdy będziesz opisywać to doświadczenie w autobiografii, zacznij myśleć o przyszłości — zarówno o przyszłych doświadczeniach, których nadejścia się spodziewasz, jak i o tych niespodziewanych zdarzeniach, które mogą Cię zaskoczyć. Pomyśl o wszystkich miejscach i porach w przyszłości... jutro, pojutrze, za kilka tygodni, miesięcy, a nawet lat — gdy będziesz chciał łatwo przypomnieć sobie, przeanalizować i zapamiętać to cenne doświadczenie, jakim jest widzenie siebie oczami miłości, zwracanie uwagi na własną niepowtarzalność i prawdziwe docenienie tego, kim jesteś w świecie.

***10. Powróć do teraźniejszości.*** Teraz zacznij powracać do pełnej świadomości — we własnym tempie łagodnie budź się coraz bardziej i stawaj się coraz bardziej uważny. Przejdź całą drogę wstecz do miejsca i czasu, w którym teraz jesteś, czując się znacznie lepiej niż przedtem. Zwróć uwagę na dźwięki w pomieszczeniu. Możesz też zwrócić uwagę na emocje, które odczuwasz. Chwilę później możesz zaś otworzyć oczy, łagodnie powrócić do pełnej świadomości i wyciągnąć ręce i nogi. Witaj z powrotem.

***11. Zauważ zmiany.*** Teraz, gdy miałeś już okazję faktycznie doświadczyć silnej wiary w siebie, która dla tak wielu osób pozostaje nieosiągalna, poświęć trochę czasu i w komfortowych warunkach przeanalizuj, jak niniejsze ćwiczenie w mniej lub bardziej subtelny sposób zmieniło Twój wewnętrzny obraz samego siebie. Zwróć uwagę na to, jak możesz teraz faktycznie zobaczyć siebie z nowej perspektywy — perspektywy większego szacunku i miłości. Doświadczenie, które właśnie zdobyłeś, zapewniło Ci ten rodzaj głębokiego, osobistego szacunku do własnej osoby, który często stanowi pierwszy krok w kierunku zdobycia umiejętności motywowania się i udzielania sobie wsparcia.



# Silna wiara w siebie krok po kroku

Jedna z użytecznych definicji osoby, która ma silną wiarę w siebie, mówi, że jest ona kimś, kto potrafi stworzyć uwzględniającą szeroki kontekst wizję obejmującą również samego jej twórcę. Właśnie to zrobiłeś, wykonując opisane powyżej oparte na NLP ćwiczenie Autobiografia — zobaczyłeś siebie z unikalnej perspektywy miłości. Zobaczyłeś siebie oczami miłości.

Patrzenie na siebie z perspektywy uwzględniającej szeroki kontekst wizji, z perspektywy szacunku do samego siebie, pomaga Ci pełniej zaakceptować siebie takim, jakim jesteś. Masz wówczas większą możliwość uwolnienia się od niepotrzebnych zmagań wewnętrznych, a także możesz w sposób pełniejszy zaakceptować i pokochać fakt, że drzewo jest drzewem, kwiat jest kwiatem, a Ty jesteś tym, kim jesteś.

Nie tak dawno pewien trzydziestoparoletni specjalista wziął udział w rozszerzonym kursie umożliwiającym zrozumienie podstaw NLP. Chciał samodzielnie sprawdzić, czy technologia NLP rzeczywiście pozwala osiągać rezultaty, o których tak wiele czytał. W trakcie kursu w pełni zaangażował się w ćwiczenie zatytułowane Autobiografia. Później powiedział: „Nie miałem pojęcia, jaka moc kryje się w technice, która pozwala zobaczyć siebie samego oczami miłości. Teraz dostrzegam związane ze mną

kwestie, o których istnieniu nie miałem pojęcia. Naprawdę czuję się bardziej przekonany o swojej osobistej wartości i pozytywnym wpływie, jaki wywieram na innych. To doświadczenie okaże się wartościowe we wszystkich aspektach mojego życia. Nigdy go nie zapomnę".

Nawet po jednorazowym zastosowaniu tej techniki NLP zauważysz, jak wielkim szacunkiem zaczniesz darzyć samego siebie. A ponieważ Twój szacunek do siebie będzie się pogłębiać, poświęć teraz nieco czasu, aby zabezpieczyć na przyszłość wszystkie sposoby myślenia o sobie, które pozwolą Ci zdobyć nową, lepszą wiedzę i zrozumienie, tak abyś mógł nadal otwierać się na coraz większą wiarę w siebie. Właśnie teraz obiecaj sobie, że wykonasz to ćwiczenie jeszcze raz z inną kochającą i szanującą Cię osobą, tak byś mógł odnieść jeszcze więcej związanych z nim korzyści.

## Odróżnianie się od innych

Kolejnym aspektem silnej wiary w siebie jest rozpoznawanie własnej indywidualności. Osoba ciesząca się silną wiarą w siebie częściej używa zdań zaczynających się od „ja" niż zdań „ty" lub „my". Dzięki silnej wierze w siebie można powiedzieć: „Czuję się dziś cudownie" zamiast „Wiesz, bywają dni, kiedy czujesz się po prostu cudownie" bądź „To cudowny dzień!". Formy te różnią się od siebie, ponieważ osoba ciesząca się silną wiarą w siebie łatwo odróżnia się od innych ludzi.

Posługiwanie się zdaniami z „ja" zapewnia Ci poczucie własności doświadczeń, pragnień i potrzeb — dzięki nim masz dość siły, aby walczyć o swoją tożsamość, aby wiedzieć, jak się czujesz i czego pragniesz. Będziesz mógł powiedzieć: „Jestem sobą. Jestem tą osobą i nikim innym. Kocham siebie niezależnie od moich wad".



Osoba ciesząca się silną wiarą w siebie wierzy również w prawa przysługujące innym ludziom i pozwala im mieć własną tożsamość (a nawet ich do tego zachęca) i wyrażać to, co czują i czego pragną. Silna wiara w siebie pozwala Ci pielęgnować różnice, wyrażać swoją odmienność i wyróżniać się. Gdy masz silną wiarę w siebie, faktycznie czujesz się bezpiecznie, będąc sobą — osobną indywidualnością z własnymi, osobistymi pomysłami, uczuciami, celami oraz wartościami. Bycie indywidualnością oznacza, że jesteś w stanie wyrażać siebie — często znaczy to po prostu, że potrafisz mówić „tak" i „nie".

Bez umiejętności mówienia „nie" wszystkie Twoje „tak" byłyby zasadniczo pozbawione znaczenia. Jeżeli jesteś zmuszony, aby mówić „tak", nie masz innego wyjścia i brakuje Ci pozytywnej wiary w siebie, która wynika z możliwości dokonywania życiowych wyborów.

Tak samo jest w sytuacji, w której zawsze musisz mówić „nie". Tak czy inaczej, zarówno wtedy, kiedy jesteś zmuszony do nieustannego potakiwania, jak i wtedy, gdy jesteś zmuszony do ciągłego zaprzeczania, nie masz wyboru, a Twoja wiara w siebie jest słaba.

Dziś wiele się mówi o pewnym rodzaju braku wyboru zwanym „zachowaniem współzależnym". Na Pierwszej Krajowej Konferencji w sprawie Współzależności (Scottsdale, Arizona, 1989 r.) zdefiniowano współzależność jako „wzorzec zależności od kompulsywnych zachowań oraz poparcia innych w poszukiwaniu bezpieczeństwa, poczucia własnej wartości oraz tożsamości". Poczucie własnej wartości oraz tożsamość to po prostu inne określenia silnej wiary w siebie. Oczywiście brak wiary w siebie, przypisywanie swojemu istnieniu niewielkiej lub znikomej wartości, prowadzi do ciągłego zmniejszania liczby dokonywanych wyborów. Tego rodzaju brak wyboru jest często charakterystyczny dla współzależności oraz innych uzależniających lub kompulsywnych zachowań.

Co ciekawe, gdy jakaś osoba uważa siebie za pozbawioną wartości, ma skłonność do przegapiania lub ignorowania dostępnych

możliwości wyboru: poczucie bezwartościowości prowadzi do zmniejszenia liczby dostępnych wyborów. Mniejsza liczba wyborów prowadzi z kolei do angażowania się w powtarzalne, uzależniające zachowania — nawet wtedy, gdy są one nieskuteczne. Nieskuteczne wzorce zachowań prowadzą do zmniejszenia liczby życiowych osiągnięć. Brak sukcesów prowadzi zaś do wzrostu poczucia bezwartościowości — błędne koło braku wiary w siebie się zamyka.

Weźmy na przykład Claire, businesswoman w średnim wieku, która powiedziała, że ostatnio podjęła kilka ważnych decyzji, dzięki którym uda jej się osiągnąć większą niezależność, a mimo to czuła się jak ostatni nieudacznik. Powiedziała, że jej zdaniem na pewno angażuje się we współzależność, ponieważ nigdy, gdy była sama, nie potrafiła czuć się swobodnie ani skutecznie działać. Wypróbowała wszystkie metody zwiększania wiary w siebie, jakie jej przychodziły na myśl, ale nieustannie czuła się jak nieudacznik, który ponosi porażki dosłownie we wszystkich obszarach życia. Czując się w ten sposób, Claire przesadnie ograniczała ryzyko. Była zatem coraz mniej produktywna i otrzymywała coraz mniej wsparcia zarówno od samej siebie, jak i od innych. Wszystko to sprawiało, że czuła się coraz bardziej bezwartościowa.

Na poziomie intelektualnym Claire wiedziała doskonale, że nie była nieudacznikiem. Wiele osób dużo by dało, aby znaleźć się na jej miejscu. Jednakże głęboko wewnątrz, na poziomie emocjonalnym, nadal była przekonana o swojej bezwartościowości.

Gdy Claire poświęciła nieco czasu, aby przyjrzeć się, z jakimi wewnętrznymi wyobrażeniami związana jest jej słaba ocena, odkryła niezwykle duży, bardzo widoczny obraz, na którym jej matka kręciła głową, wyrażając oczywiste rozczarowanie i dezaprobatę. Claire zdała sobie sprawę, iż to, że czuła się jak kompletny nieudacznik, a także brak wyboru, jakim groziły tego rodzaju uczucia, były bezpośrednio związane ze wspomnianym wyobrażeniem. Wiele podejść terapeutycznych zakłada, że należałoby odkryć historyczne korzenie tego rodzaju obrazów — niekiedy może się to okazać użyteczne, gdy chce się zmienić taki obraz w coś bardziej pozytywnego. W NLP istnieje jednak wiele sposobów dokonania bezpośredniej zmiany kłopotliwego obrazu. Wykorzystując submodalności, Claire nauczyła się, że może zmienić rozmiar obrazu przedstawiającego jej matkę. Gdy go powiększyła, czuła się gorzej, kiedy jednak go pomniejszała, poczuła się znacznie lepiej. Po wykonaniu kilku takich eksperymentów zauważyła, że sprawiając, aby obraz jej matki stawał się mały, odległy, ciemny, płaski i czarno-biały, spowodowała, że nie miał już na nią żadnego wpływu. Gdy to zrobiła, pozbyła się obrazu, przez który czuła się źle — to jednak nie spowodowało, że został on automatycznie zastąpiony przez coś bardziej pozytywnego. Nie wystarczyło jej, że nie czuła się źle — chciała się czuć dobrze. Aby to osiągnąć, nauczyła się techniki NLP zwanej błyskawicznym wzorem, której twórcą był Richard Bandler[4].



## Swish Pattern

Poniżej opisano jeden z przykładów działania *Swish Pattern* oraz jego natychmiastowe skutki. W trakcie krótkiej prezentacji dotyczącej NLP przeprowadzanej dla publiczności składającej się z osób szczególnie zainteresowanych tym zagadnieniem, pojawił się temat osobistych osiągnięć oraz publicznego przemawiania. Badania wykazują, że obawa przed publicznym przemawianiem jest w Ameryce lękiem numer jeden. Ludzi, którzy twierdzą, że obawiają się stanąć i przemawiać przed publicznością, jest więcej niż tych, którzy obawiają się czegokolwiek innego — w tym wysokości, psów, ciemności oraz śmierci.

[4] R. Bandler, *Using Your Brain — for a Change,* Utah 1985. Polskie wydanie: *Umysł: jak z niego wreszcie skorzystać,* Centrum Kreowania Liderów, Skierniewice 1996.

W trakcie dyskusji podniósł rękę Tom, biznesmen w średnim wieku. Powiedział, że cierpi na paraliżujący lęk przed publicznymi wystąpieniami. Obawiał się publicznego przemawiania, od kiedy sięgał pamięcią — obawa ta powstrzymywała go przed angażowaniem się w pewne funkcje biznesowe. Gdy tylko myślał o występowaniu przed publicznością, odczuwał rozdrażnienie i niepokój — takie emocje zawsze spowalniały go na drodze do osiągania celów. Nawet siedząc bezpiecznie na krześle słuchacza uważał, że jest mu bardzo trudno wyrażać siebie i swoje potrzeby. Gdy zapytano go, czy chciałby zostać podmiotem demonstracji, powiedział, że nie może się zgodzić, ponieważ musiałby stanąć przed grupą. Tom okazał się doskonałym obiektem demonstracji *Swish Pattern,* ponieważ pod koniec procesu można było z łatwością sprawdzić, czy ta technika działa, prosząc go, aby stanął przed publicznością.

Trener NLP mówił do Toma, który nadal siedział na jednym z miejsc przeznaczonych dla słuchaczy. Zapytał go, co widzi oczami umysłu, gdy tylko pomyśli o publicznym przemawianiu. Tom powiedział, że widzi duży, jasny obraz, z którego patrzy na niego wielu ludzi. Co ciekawe, wszyscy ludzie, którzy stanowili jego publiczność, mieli oczy wielkości żarówek. Gdy tylko spojrzał na ten obraz, jego mięśnie brzucha napinały się, a w ustach czuł suchość.

Następnie trener pomógł Tomowi w stworzeniu pozytywnego obrazu siebie, „cudownego Toma" będącego osobą, która nie reagowała już na publiczność tak, jak on. Następnie, w obecności oglądającej, słuchającej i uczącej się publiczności, Tom zamienił wyobrażenie „cudownego Toma" w roziskrzony punkt, umieścił ten punkt w centrum obrazu publiczności z oczami wielkości żarówek, a następnie szybko zamienił obraz publiczności na wyobrażenie „cudownego Toma", sprawiając, aby to ono stało się duże i jasne. Następnie poproszono go, aby wyobraził sobie pusty ekran i powtórzył ten prosty proces dziesięć razy, za każdym razem wykonując go szybciej.



Gdy trener przekonał się, że Tom dokładnie i skutecznie wykonał *Swish Pattem,* poprosił go, aby wyszedł przed publiczność i opowiedział o rezultatach. Gdy Tom stanął przed słuchaczami i rozluźniony oraz pewny siebie spojrzał im w oczy, w sposób zdradzający zaskoczenie i niedowierzanie powiedział, że teraz czuje się doskonale, przemawiając do publiczności. Słuchacze zareagowali gromkimi oklaskami.

*Swish Pattern* nie tylko pozwala poradzić sobie z atakami na własny potencjał i innymi blokadami pozytywnej wiary w siebie, lecz również ukierunkowuje Twój mózg na coraz silniejszą wiarę w siebie, umożliwiając Ci patrzenie w coraz jaśniejszą przyszłość. Pozwala natychmiast poradzić sobie z obecnymi, przeszłymi oraz przyszłymi problemami i zmartwieniami związanymi z wiarą w siebie, ponieważ wspomniane wyobrażenie „cudownego Ciebie" dosłownie tworzy część Twojego pozytywnego obrazu siebie.

Mary, czterdziestodwuletnia kobieta, która chciała zostać terapeutką, wykorzystała *Swish Pattern,* aby rozwiązać problem, z którym od dawna nie mogła sobie poradzić. Gniew i strach związany z wczesnym porzuceniem jej przez ojca uniemożliwiały jej stanięcie na własnych nogach i lepsze wykorzystanie własnego potencjału. Gdy pomyślała o tym, co powstrzymywało ją od najlepszego wykorzystywania możliwości, nagle uświadomiła sobie, że najpierw widzi w myślach obraz zbliżającej się pięści ojca. Obrazowi temu towarzyszył głos, który mówił „nie chcę Ciebie". Połączenie tego obrazu, który widziała oczami wyobraźni, ze wspomnianym głosem, naprawdę wystarczało, aby wytworzyć głębokie poczucie bezwartościowości, której towarzyszył gniew i strach.

Podobnie jak Toma, Mary poproszono, aby poświęciła tyle czasu, ile będzie jej potrzebne, aby wyobrazić sobie siebie jako osobę, która już rozwiązała problem ze stosunkiem do ojca, do tego, co myślał, i do tego, co robił. Następnie Mary sprawiła, aby „cudowna Mary" stała się unoszącym się w przestrzeni roziskrzonym punktem. Umieściła taki roziskrzony punkt pośrodku

obrazu pięści ojca, po czym szybko zamieniła obraz pięści na wizerunek „cudownej Mary", pozwalając, aby stawał się duży i jasny, dopóki nie wypełnił całego pola widzenia. Za każdym razem, gdy zamieniała obraz pięści ojca na wyobrażenie „cudownej Mary", słyszała, jak „cudowna Mary" mówi „czuję się ze sobą dobrze!". Dźwięk głosu „cudownej Mary" odbijał się echem w całej jej głowie. W ciągu kilku minut Mary kilka razy wykonała błyskawiczny wzór i doświadczyła głębokiej, wewnętrznej przemiany.

Wiele miesięcy po wykonaniu tego ćwiczenia Mary napisała: „Teraz dysponuję wewnętrzną wolnością i radością — widzę, jak pełna życia i promieniejąca stawiam czoła przyszłości. A gdy widzę siebie, mam więcej siły, aby wczuć się w teraźniejszość. Można nawet powiedzieć, że bardziej siebie kocham". Jej stosunek do siebie oraz wspomnienia ojca całkowicie się zmieniły. Wkrótce po zakończeniu tego transformującego doświadczenia • założyła własną firmę i zerwała długi, bezproduktywny związek z żonatym mężczyzną.

Teraz Ciebie zapraszamy w podobną podróż w krainę samopoznania i osobistej zmiany — wykonaj następne ćwiczenie.

## ĆWICZENIE 36. SWISH PATTERN

Poświęć tyle czasu, ile będzie Ci potrzebne, aby wykonać każdy etap tego ćwiczenia dokładnie, komfortowo, z łatwością i we własnym tempie.

***1. Zidentyfikuj obraz-wskazówkę.*** Pomyśl o okresie życia, w którym byłeś dla siebie szczególnie surowy — gdy brakowało Ci wiary w siebie. Może było to niedawno, a może minęło już sporo czasu — wybierz czas, gdy brakowało Ci wiary w siebie, aby podjąć kroki zmierzające do osiągnięcia osobistych celów, na których naprawdę Ci zależało. Czas, kiedy czułeś, że nie jesteś w stanie wykorzystać pełni swoich możliwości. Możesz też pomyśleć o zdarzeniu, którego się spodziewasz — o przyszłym wydarzeniu, na które czekasz, czując dyskomfort i bezradność.



Faktycznie zaangażuj się w to doświadczenie — w pełni odczuwaj wszystko to, co zobaczysz, poczujesz i usłyszysz. Pozwól, aby nieprzyjemne emocje, które kojarzysz z tamtym okresem życia, stały się jeszcze intensywniejsze. W miarę jak owe uczucia będą stawać się w Twoim wnętrzu coraz silniejsze, zwróć uwagę, w jakiej części ciała będziesz je odczuwać najintensywniej.

Teraz, gdy już uświadomisz sobie te uczucia, będziesz mógł również zacząć zwracać uwagę na to, co widzisz oczami umysłu. Uświadom sobie istnienie elementów, które widzisz, ponieważ odczuwasz negatywne emocje. Obraz może wydawać Ci się absolutnie sensowny — choć wcale nie musi tak być. Tak czy inaczej, po prostu zwróć uwagę na to, co sobie wyobrażasz. Pomyśl również o tym, co być może słyszysz — coś, co ktoś do Ciebie mówi, a być może coś, co mówisz Ty sam — to również może przyczyniać się do nasilenia wspomnianych nieprzyjemnych emocji.

Teraz na chwilę odsuń na bok tę kompozycję nieprzyjemnych obrazów i dźwięków.

***2. Zakłócenie.*** Aby łatwiej Ci było odsunąć wspomniane doświadczenie na bok, powiedz głośno swój numer telefonu. Następnie, ot tak sobie, a także żeby jeszcze na chwilę się zdekoncentrować, spróbuj jeszcze raz głośno powiedzieć swój numer telefonu, ale tym razem wspak.

**J.** ***Stwórz twórczy wizerunek własny.*** Teraz poświęć minutę lub dwie, aby stworzyć obraz samego siebie w sytuacji, w której rozwiązałeś już problem mający negatywny wpływ na Twoją wiarę w siebie. To przyszły „Ty" — „Ty", który jest już kilka kroków przed Tobą, „Ty", który nauczył się już, jak rozwiązać swój problem. Ten przyszły „Ty" rozwiązał problem, wykorzystując metody, które dopiero poznasz. Ten „Ty" wie, że osiągniesz sukces, ponieważ jemu już się to udało. To „Ty", który przeszedł już przez wszystko, czego doświadczyłeś, a nawet jeszcze więcej. Myśli o Tobie z miłością i dobrocią, a poza tym wie, że uda Ci się osiągnąć sukces.

Zobacz tego „cudownego Ciebie" dokładnie przed sobą — niech będzie to duży, jasny i kolorowy obraz Ciebie, osoby posiadającej wiele zasobów, które pozwolą jej poradzić sobie z blokującym Cię problemem. To „Ty", który dysponuje wieloma dodatkowymi możliwościami wyboru, wieloma zróżnicowanymi sposobami na poradzenie sobie ze wszystkim, co dostrzegłeś, oglądając niedawno

nieprzyjemny obraz. Upewnij się jednak, że „cudowny Ty" nie jest doskonały i ma poczucie humoru.

A co najważniejsze, zwróć uwagę na to, jak bardzo czujesz się przyciągany przez tę osobę. Samo patrzenie na nią sprawia, że zaczynasz odczuwać intensywne pragnienie stania się tą osobą. Jeżeli nie czujesz potężnego przyciągania, które pozwoliłoby Ci bardziej zbliżyć się do wspomnianego obrazu „cudownego Ciebie", poświęć tyle czasu, ile będziesz potrzebować, aby uczynić go bardziej rzeczywistym, bardziej wiarygodnym i bardziej zbliżonym do wizji tego, kim chcesz zostać. Możesz tego dokonać, wzbogacając submodalności takiego obrazu. Możesz na przykład sprawić, aby stał się większy, jaśniejszy, bardziej kolorowy i ruchomy. Innym sposobem na stworzenie przekonującej wizji „cudownego Ciebie" jest zadanie sobie następującego pytania: jak wyglądałoby wyobrażenie „cudownego Ciebie", gdyby miało być niezmiernie przekonujące? Tego rodzaju pytanie „co by było, gdyby" pozwoli Twojemu umysłowi natychmiast stworzyć zdecydowanie bardziej atrakcyjny obraz „cudownego Ciebie".

Następnie, gdy będziesz już czuć intensywne pragnienie zostania owym „przyszłym Tobą", zauważ, że „cudowny Ty" mówi szczerym i absolutnie uczciwym głosem, przekonując Cię: „Czuję się ze sobą dobrze". Słowa „czuję się ze sobą dobrze" są skierowane do Ciebie i zaczynają okrążać Twoją głowę, wnikając do zakamarków umysłu. Wsłuchaj się w te słowa... wsłuchaj się w ciche echo — będzie Ci się wydawać, że Twoja głowa znajduje się we wnętrzu dużego złotego dzwonu. A gdy będziesz słuchać słów „czuję się ze sobą dobrze", pozwól, aby dobre emocje zaczęły „obmywać" Cię i „przepływać" przez Ciebie.

***4. Zacznij ćwiczyć rozszerzanie twórczego wizerunku własnego.*** Następnie umieść „cudownego Ciebie" w malutkim roziskrzonym punkcie unoszącym się w przestrzeni tuż przed Tobą. Pozwól, aby ten roziskrzony punkt szybko rósł i stawał się coraz większy, dopóki obraz nie wróci do rzeczywistych rozmiarów i nie będziesz mógł zobaczyć „cudownego Ciebie"... dokładnie przed sobą... dużego, jasnego i kolorowego. Usłysz też, jak „cudowny Ty" uczciwie i szczerze mówi: „Czuję się ze sobą dobrze"... a słowa te zaczną okrążać Twoją głowę, tak jakby znajdowała się ona wewnątrz dużego złotego dzwonu — poczuj, jak „obmywają" Cię dobre emocje. Teraz zobacz w umyśle pusty ekran, tald jak w ldnie. Powtórz ten proces kilka razy, dopóld nie stanie się automatyczny.



***5. Umieść punkt z twórczym wizerunkiem własnym w obrazie-wskazówce.*** Teraz umieść wspomniany mały roziskrzony punkt w centrum obrazu-wskazówki, który odkryłeś w kroku 1.

***6. Wymień obrazy (błyskawicznie).*** Teraz, gdy nieprzyjemny obraz będzie blaknąć, maleć i znikać, roziskrzony punkt zawierający „cudownego Ciebie" szybko będzie się powiększać i jaśnieć, powiększać i jaśnieć, dopóki.... błysk... obraz „cudownego Ciebie" nie przesłoni nieprzyjemnego obrazu, wypełniając całe pole widzenia, tak aby wszystldm, co będziesz mógł zobaczyć, był obraz „cudownego Ciebie". Gdy będziesz oglądać ten obraz siebie (duży, jasny, kolorowy i znajdujący się dokładnie przed Tobą), mówiąc „czuję się ze sobą dobrze"... usłyszysz słowa, które będą okrążać Twoją głowę i odbijać się niewielkim echem... tak jakby Twoja głowa znajdowała się wewnątrz dużego złotego dzwonu... i pozwolisz, aby „obmyły" Cię dobre uczucia.

***7. Zobacz pusty ekran.*** Teraz zobacz oczami umysłu pusty ekran — tak jakbyś patrzył na pusty ekran w sali kinowej przed rozpoczęciem seansu.

***8. Powtórz ćwiczenie dziesięć razy.*** Teraz wykonaj kroki 4 - 6 nieco szybciej. Jeszcze raz umieść wspomniany roziskrzony punkt w centrum nieprzyjemnego obrazu. W miarę jak nieprzyjemny obraz będzie szybko blaknąć, maleć i znikać, przyglądaj się, jak Twój wizerunek własny szybko staje się większy i jaśniejszy, i większy i jaśniejszy, dopóki... błysk... obraz „cudownego Ciebie" nie przesłoni nieprzyjemnego obrazu. Obraz „cudownego Ciebie" jest zaś duży, jasny i kolorowy — słyszysz głos mówiący: „Czuję się ze sobą dobrze"... a słowa te zaczynają okrążać Twoją głowę i odbijać się echem, tak jakbyś znajdował się wewnątrz dużego złotego dzwonu... a Ty pozwalasz, aby dobre emocje Cię „obmywały". Następnie widzisz pusty ekran — dokładnie taki, jaki mógłbyś zobaczyć w pustej sali kinowej.

Powtórz cały proces jeszcze cztery razy, za każdym razem wykonując go szybciej. Następnie powtórz go jeszcze trzykrotnie, pamiętając o tym, aby po każdym ćwiczeniu zobaczyć pusty ekran. Na koniec uruchom ten proces jeszcze dwa razy — tak szybko, jak jesteś w stanie. Gdy zrobisz to naprawdę szybko, możesz nie uświadomić sobie poszczególnych zamieniających się miejscami obrazów. Dziesięciokrotne wykonanie opisanego procesu większości osób w zupełności wystarczy. Niektórym wystarcza

jednak, gdy wykonają to ćwiczenie raz albo dwa razy — są też tacy, który potrzebują dwudziestu powtórzeń. Ile razy Ty musisz je powtarzać, dopóki całkowicie nie pozbędziesz się nieprzyjemnych emocji?

***9. Mnożenie twórczego wizerunku własnego.*** Ponieważ pozytywna wiara w siebie jest obiektywnym i korzystnym wyobrażeniem siebie samego, które wpływa na wszystkie Twoje doświadczenia, będzie ona najbardziej skuteczna, gdy będziesz widzieć wewnętrzne pozytywne wyobrażenia siebie samego wszędzie tam, gdzie spojrzysz — w przeszłości, teraźniejszości i przyszłości. Wyobraź sobie, że możesz fizycznie trzymać w rękach obraz „cudownego Ciebie". Po prostu sięgnij i chwyć go rękoma. Gdy go dotkniesz, zacznie świecić. Teraz zwielokrotnij ten obraz, tworząc tysiące obrazów „cudownego Ciebie", jeden po drugim jak wielką talię kart — jaśniejącą i kolorową.

Następnie zostaw jeden z obrazów dokładnie przed sobą, a resztę podnieś i rzuć wysoko w powietrze. Przyjrzyj się, jak wszystkie te obrazy „cudownego Ciebie" zaczynają spadać i osiadać wokół Ciebie we współśrodkowych okręgach — wszędzie wokół Ciebie i tak daleko, jak możesz sięgnąć wzrokiem w każdym kierunku... w Twojej przeszłości, Twojej teraźniejszości i Twojej przyszłości. Wyobraź sobie, że widzisz dziesiątki ułożonych jeden za drugim okręgów składających się z obrazów „cudownego Ciebie", a także że możesz usłyszeć je jako chór kochających, uczciwych głosów mówiących: „Czuję się ze sobą dobrze!". Możesz zgodzić się, aby dobre emocje „obmyły" Cię i „przepłynęły" przez Ciebie.

***10. Testowanie Twoich dokonań.*** Teraz, gdy już kilka razy wykonałeś ćwiczenie, powinieneś zbadać wyniki pracy. Poświęć więc chwilę i zwróć uwagę na to, jak się czujesz, gdy próbujesz przypomnieć sobie pierwotny, nieprzyjemny obraz-wskazówkę. Jeżeli w ogóle nie jesteś w stanie przypomnieć sobie nieprzyjemnych emocji lub jeśli masz duże trudności nawet z zobaczeniem nieprzyjemnego obrazu, osiągnąłeś sukces!

Jeżeli myśląc o wspomnianym obrazie-wskazówce, odczuwasz jakiekolwiek nieprzyjemne emocje, po prostu powtarzaj ćwiczenie, zwracając szczególną uwagę na każdy z etapów, dopóki nieprzyjemne uczucia nie znikną.



*Swish Pattern* to bardzo prosty i skuteczny sposób umożliwiający stworzenie obiektywnego i korzystnego wizerunku własnego przynoszącego natychmiastowe rezultaty w konkretnych, kłopotliwych sytuacjach. Jedną z najciekawszych cech tej techniki jest to, że nie wiesz z góry, co zrobisz następnym razem, gdy znajdziesz się w sytuacji podobnej do tej, która sprawia Ci kłopoty. Choć wiele procesów NLP tworzy konkretny zestaw zachowań pozwalających na poradzenie sobie z określonymi sytuacjami, *Swish Pattern* opiera się na nieświadomości, która umożliwia znajdowanie twórczych sposobów radzenia sobie z nimi — jest to zadziwiające potwierdzenie jednego z założeń NLP: **ludzie mają już wszystkie zasoby, których potrzebują.**

Jeden ze sposobów myślenia o *Swish Pattern* zakłada, że tworzy on niezwykle motywujący wizerunek własny przedstawiający osobę, którą chcesz się stać. Taka potężna motywacja organizuje i koncentruje wszystkie Twoje świadome zasoby na sytuacji problemowej, a także pomaga Ci znaleźć sposoby poradzenia sobie z nią. Wizerunek własny, który tworzysz, posługując się *Swish Pattern,* wpływa również na wszystkie Twoje doświadczenia: przeszłe, teraźniejsze i przyszłe.

W przedstawionym tutaj *Swish Pattern* w celu dokonania zamiany dwóch obrazów wykorzystano rozmiar i jasność. Do zamiany obrazów możesz również wykorzystać takie kontrasty jak kolor-czerń i biel, bliskość-oddalenie, trójwymiarowość-płaskość, zdjęcie-film bądź dowolną inną parę submodalności. W przypadku niektórych osób korzystanie z takich alternatywnych sposobów posługiwania się *Swish Pattern* okaże się bardziej skuteczne od metody przedstawionej w niniejszej książce. Istnieje również możliwość zaadaptowania *Swish Pattern* do systemu słuchowego — będzie wówczas dochodzić do zamiany wskazówki dźwiękowej oraz głosu towarzyszącego wizerunkowi własnemu.

Jeżeli przedstawiona tutaj procedura w Twoim przypadku okazuje się nieskuteczna, nawet pomimo tego że wykonasz ją dokładnie wiele razy, prawdopodobnie to właśnie jeden z tych

alternatywnych sposobów w Twoim przypadku sprawdzi się lepiej[5].

## Obawa przed krytyką

Dla większości ludzi jedną z największych przeszkód uniemożliwiających bycie sobą jest obawa przed krytyką. Ponieważ nasze relacje z innymi są źródłem największych radości (a także źródłem innych ważnych rzeczy, takich jak pożywienie[6] albo praca), wszyscy odczuwamy potrzebę wpasowania się w krąg innych ludzi i nawiązania z nimi dobrych kontaktów. Krytyka ze strony innych często postrzegana jest jako groźna i niebezpieczna. Aby chronić się przed taką krytyką, często ostrzegamy lub krytykujemy samych siebie. Czy kiedykolwiek słyszałeś w umyśle głos, który mówił Ci, że nie możesz wykonać jakiegoś zadania, albo że nie uda Ci się wykonać go tak dobrze, jakbyś chciał, bądź też że jesteś po prostu głupi lub niekompetentny? Wszyscy z nas czasami słuchają takiego głosu. W poprzednim rozdziale przedstawiliśmy kilka konkretnych strategii umożliwiających radzenie sobie z samokrytycznymi głosami.

## Pozbycie się nieśmiałości...

Bardzo zbliżonym nietwórczym stanem umysłu jest bolesna nieśmiałość, która zwykle wiąże się z tym, że czujemy się krytykowani lub deprecjonowani przez innych, a nie przez wewnętrzny

[5] C. Andreas, S. Andreas, *Change Your Mind — and Keep the Change, Heart of the Mind: Engaging Your Inner Power to Change with Neuro-Linguistic Programming,* Utah 1987. Polskie wydanie: *Serce umysłu: Jak przezwyciężyć trudności, z którymi borykamy się na co dzień?,* Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2001.

[6] Autor nadaje tutaj szczególne znaczenie relacji międzyludzkich. Chodzi o to, że relacje te — znajomość i stosunki z ludźmi — są podstawą uzyskiwania wszelkich dóbr materialnych i niematerialnych, m.in. pracy i pożywienia —*przyp. red.*



krytyczny glos. Wiele osób odczuwa nieśmiałość, gdy odkryje, że jest przedmiotem krytyki. Wiele jednak odczuwa nieśmiałość nawet w samotności. To, że ktoś, kto jest zupełnie sam, może czuć się „krytykowany", a co za tym idzie, odczuwać nieśmiałość, jest doskonałym przykładem tego, że to nasze myślenie (a nie czynniki zewnętrzne) wpływa na wiarę w siebie.

Właśnie teraz poświęć chwilę, aby wykonać pewien eksperyment myślowy. Pomyśl o czasie, kiedy czułeś się szczególnie nieśmiały. Może to być niedawne doświadczenie nieśmiałości — możliwe też, że sytuacja taka miała miejsce dawno temu. Tak czy inaczej, pomyśl o takim okresie — zobacz to, co wtedy widziałeś, usłysz to, co wtedy słyszałeś, i poczuj to, co wtedy czułeś.

Jeżeli w pełni odtworzyłeś doświadczenie bycia nieśmiałym, prawdopodobnie czujesz się trochę nieśmiały właśnie teraz. Wykorzystajmy to uczucie, aby wprowadzić nieco zmian. W której części Twojego ciała najbardziej odczuwasz nieśmiałość? Poświęć chwilę i zwróć na to uwagę.

Następnie odpręż się i pozwól, aby poczucie nieśmiałości stało się trochę intensywniejsze. Spraw, aby stało się ono tak silne, że będziesz mógł je zobaczyć jako obraz widziany oczami umysłu. Teraz weź taki obraz (niezależnie od tego, jak właściwie będzie wyglądać) i spraw, aby stał się mniejszy, ciemniejszy i czarno-biały, a następnie odsuń go daleko od siebie. Czy nadal czujesz to samo? Czy czujesz się inaczej? To ważne, abyś w tej chwili nie oceniał wartości swoich uczuć — po prostu zwróć uwagę na to, jak się czujesz.

Teraz powiększ ten sam obraz, pokoloruj oraz przybliż. Jak się teraz czujesz? Zwykle osoby, które próbują wykonać ten eksperyment myślowy, mówią o potężnej zmianie związanej z fizycznym sposobem odczuwania nieśmiałości. Następnie spraw, aby taki obraz ponownie stał się mniejszy, ciemniejszy, czarno-biały i oddalony, tak abyś mógł poczuć się bardziej komfortowo. Zmieniając intensywność obrazu poprzez inteligentne wykorzystanie submodalności, możesz poczuć się bardziej lub mniej nieśmiały. Który sposób myślenia o tym doświadczeniu wolałbyś zapamiętać?

## Zwyczaje osób cieszących się silną wiarą w siebie

Zwykle osoba niewierząca w siebie, która nie wie, jak czuć się ze sobą dobrze, przyjęłaby postawę obronną, gdyby ktoś inny znalazł jakąś wadę związaną z jej osiągnięciami, wartościami lub celami. Poczułaby się zraniona i bezradna, gdyby była krytykowana niemal przez wszystkich. Mogłaby zatem „oddawać" słowne ciosy — w jakiś sposób znajdować winę w innych osobach, starając się utrzymać własną wiarę w siebie. Mogłaby też poczuć się zdruzgotana taką krytyczną uwagą i stracić zainteresowanie pozostałymi opiniami krytykującego. Nie byłaby w stanie zauważyć, że każdy ma własną, unikalną perspektywę oraz model świata. Nie potrafiłaby obiektywnie porównać opinii innej osoby ze swoją. Na domiar złego wiele osób bez wiary w siebie w rzeczywistości ignoruje własne uczucia i wartość, starając się sprawić przyjemność osobie krytykującej poprzez bycie „zgodnym" — niezależnie od tego, jak niesprawiedliwie są traktowane.

Dla porównania osoba o silnej wierze w siebie czuje się ze sobą dobrze, a w takiej samej trudnej sytuacji miałaby dość siły, aby zapoznać się z punktem widzenia innej osoby i należycie go ocenić. Nie czułaby się zmuszona do zaakceptowania lub odrzucenia punktu widzenia rozmówcy. Akceptując siebie, nie czułaby oporu, aby przyjąć to, że każdy z nas ma odmienny, osobisty model świata. Jeżeli jednak osoba ciesząca się silną wiarą w siebie poczułaby się w jakiś sposób obrażona, z łatwością poinformowałaby o tym rozmówcę i podjęła właściwe działania zmierzające do osiągnięcia rozwiązania typu „wygrana-wygrana" zawsze wtedy, kiedy byłoby to możliwe.

Powiedziano, że jedna z kluczowych różnic między skutecznymi a nieskutecznymi sprzedawcami wiąże się z umiejętnością beznamiętnego reagowania na nieustanne przypadła odrzucania ich samych oraz ich produktu. Sprzedawcy muszą na co dzień



stawiać czoła odrzuceniu i skutecznie je przezwyciężać — w przeciwnym razie nie popracowaliby długo w dziale sprzedaży. A ponieważ dochód ze sprzedaży jest raczej bezpośrednio związany z liczbą nawiązywanych codziennie kontaktów, im lepiej radzisz sobie z odrzuceniem, tym większa jest szansa na to, że osiągniesz sukces.

## Jak łatwo wykorzystać krytykę?

Widziałeś już, jak Twój własny wewnętrzny krytycyzm może pozbawić Cię pewności siebie— poznałeś też dwa różne sposoby pozwalające zmienić krytyczne głosy w sprzymierzeńców: (1) poprzez dopasowanie lokalizacji głosu w rozdziale 6. oraz (2) poprzez przeramowanie w rozdziale 8. Kolejnym ważnym etapem jest nauczenie się, jak radzić sobie z krytyką innych ludzi, ponieważ może ona być równie niszczycielska — jest też poważnym problemem zarówno w pracy, jak i w domu.

Tom, kierownik działu szkolenia i rozwoju organizacji w dużym banku, czuł się dość kiepsko z powodu tego, co działo się w pracy. Jego szef, prezes banku, był wobec niego krytycznie nastawiony, a on nie wiedział, jak na to reagować, nie przyjmując przesadnie obronnej postawy. Bolał go brzuch, gdy musiał wysłuchiwać krytycznych uwag szefa. Przyjmował wówczas postawę obronną, czuł się przygnębiony i nie był w stanie nic zrobić przez resztę dnia.

Aby rozwiązać swój problem, wypróbował opartą na perspektywie *obserwatora* technikę z rozdziału 7. Wyobraził sobie, że cofa się i widzi siebie oraz szefa, a następnie ogląda film o tym, jak szef go krytykuje. Umożliwiło mu to wsłuchanie się w to, co mówi szef, bez nieprzyjemnych wrażeń i przyjmowania postawy obronnej. Następnie porównał słowa szefa ze swoimi działaniami, które zapamiętał. Szef mówił, że nie jest graczem zespołowym, ponieważ nie zawsze uczestniczy w zebraniach. Tom

zastanowił się nad tym i powiedział sobie: „Ale ja opuszczam tylko te części zebrań, które nie są bezpośrednio związane z pracą mojego działu". Gdy zastanowił się nad tą kwestią jeszcze chwilę, przyjmując perspektywę *obserwatora,* zdał sobie sprawę, że „innym musi się wydawać, że ich nie wspieram — nie wiedzą, co robię, kiedy mnie tam nie ma". Zdał sobie sprawę, że przekazywana przez szefa krytyka była po części istotnymi informacjami zwrotnymi — wcześniej po prostu nie był w stanie ich usłyszeć, ponieważ tak szybko przyjmował postawę obronną.

Tom zastanowił się wówczas, jak chciał odpowiedzieć szefowi. Zastanowił się nad właściwą odpowiedzią, a następnie obejrzał „film" przedstawiający scenę rozmowy z szefem, zwracając szczególną uwagę na jego reakcję. Wyobraził sobie również, że bierze udział w zebraniach lub wyjaśnia zespołowi kierowników, dlaczego go na nich nie będzie. Pomogło mu to zaprogramować umysł tak, aby wysłuchał i wykorzystał przekazane przez szefa informacje zwrotne. Gdy skończył, zdał sobie sprawę, że ma lepszy stosunek zarówno do szefa, jak i do siebie samego.

# Przeprogramowanie umysłu

Tom nie zdał sobie jednak sprawy z tego, że zmieniając sposób myślenia o reakcji na krytykę w tym konkretnym przypadku, przeprogramował swój umysł tak, aby również w przyszłości, gdy tylko zostanie przez kogoś skrytykowany, cofnąć się, ocenić słuszność krytyki, pomyśleć o właściwej odpowiedzi, przekazać ją i zastanowić się, w jaki sposób można wykorzystać wszelkie użyteczne informacje zwrotne. Możesz przeprogramować swój umysł tak jak Tom, wykonując opisane poniżej ćwiczenie.



## ĆWICZENIE 37. ZRÓWNOWAŻONA REAKCJA NA KRYTYKĘ

***1. Krytyka.*** Zacznij od przypomnienia sobie ostatniej sytuacji, w której źle zareagowałeś na krytykę — gdy nie byłeś zadowolony z tego, jak na nią odpowiedziałeś. Wybierz umiarkowaną krytykę, aby łatwiej Ci było wykonać niniejsze ćwiczenie. Cofnij się do chwili, która miała miejsce zaraz przez rozpoczęciem przykrego doświadczenia.

***2. Pozycja* obserwatora.** *Zobacz siebie* w sytuacji, w której za chwilę zostaniesz przez kogoś skrytykowany, a gdy tylko „inny Ty" rozpozna czyjeś słowa jako krytykę, zobacz, jak *ten* „drugi Ty" zdysocjuje się od zdarzenia. Gdy ów „drugi Ty" zacznie przyjmować krytykę, możesz wyobrazić sobie, jak wychodzi z ciała lub czuje się chroniony przez otaczającą go tarczę z pleksiglasu. Pomocne może okazać się zobaczenie słów krytyki napisanych drukowanymi literami w komiksowym „dymku".

***3. Film o krytyce.*** Zobacz, jak „drugi Ty" kręci szczegółowy film przedstawiający znaczenie krytyki, tak by mógł zrozumieć, o co w niej chodzi. Jeżeli ów „drugi Ty" nie ma dość informacji, aby zrobić zrozumiały film, zobacz, jak prosi krytykującego o nie, dopóki dokładnie nie zrozumie, co ma on do powiedzenia.

***4. Film o Twoim doświadczeniu.*** Teraz, gdy ów „drugi Ty" poznał już punkt widzenia krytykującego i zrozumiał, jak on postrzega całą sytuację, zobacz, jak „drugi Ty" kręci film o tym, co *Ty* pamiętasz z tej samej sytuacji, a następnie porównuje Twój film z tym, co zobaczył krytyk.

***5. Porównaj filmy.*** Czy filmy przedstawiające interesujący Cię incydent pasują do siebie, czy są rozbieżne? Mogą mieć taką samą treść, pokrywać się jedynie częściowo lub zupełnie do siebie nie pasować. Pamiętaj, że zostały nakręcone z różnych pozycji percepcyjnych. Jeżeli do siebie nie pasują, zobacz, jak prosisz krytykującego o więcej informacji. Ów „drugi Ty" stara się wtedy zrozumieć krytykę.

***6. Wybierz odpowiedź.*** Na podstawie dokonanego przez „drugiego Ciebie" porównania filmów zdecyduj, jaka reakcja byłaby najwłaściwsza. Istnieje wiele możliwych odpowiedzi — zależą one od okoliczności oraz stopnia zgodności (lub niezgodności) wspomnianych

dwóch filmów. „Drugi Ty" mógłby powiedzieć „przepraszam" lub „chciałem tylko panu powiedzieć, że się martwię" bądź „z mojego punktu widzenia to wygląda zupełnie inaczej". Mógłby również odpowiedzieć: „to ciekawe spojrzenie na to, co się stało" lub „być może mogłem postąpić inaczej", a nawet „dziękuję panu za wyrażenie opinii". Zobacz, jak wybiera odpowiedź, która w danej sytuacji okaże się właściwa, i informuje drugą osobę, że stara się dokładnie zrozumieć, co ma ona na myśli. Gdy zobaczysz, jak będziesz odpowiadać na krytykę, zwróć uwagę na reakcję, z jaką spotka się taka odpowiedź. Możesz zmieniać to, co mówi „drugi Ty", a także jego sposób mówienia, dopóki nie będziesz zadowolony z rezultatów.

***7. Planowanie przyszłości.*** Następnie zdecyduj, czy chcesz zmienić swoje zachowanie na podstawie informacji, które właśnie otrzymałeś. Jeżeli tak, zobacz, jak w podobnej sytuacji w przyszłości wykorzystujesz inne zachowania. Proces ten jest sposobem na przeprogramowanie umysłu tak, aby uzyskiwał automatyczny dostęp do takich nowych zachowań, gdy następnym razem znajdziesz się w tego rodzaju sytuacji.

***8. Powtórz ćwiczenie.*** Aby Twoje odpowiedzi stały się jeszcze bardziej automatyczne, przeanalizuj dwie lub trzy przyszłe sytuacje, w których prawdopodobnie będziesz krytykowany — sytuacje, w których będziesz chciał wykorzystać poznany właśnie nowy sposób reagowania. Powtórz kroki 1-6 niniejszego ćwiczenia, zastanawiając się nad każdą z tych sytuacji, tak abyś mógł wykonywać kolejne czynności w sposób jeszcze bardziej automatyczny.

***9. Integracja.*** Gdy skończysz, przybliż do siebie tę część Ciebie, która opanowała nową strategię, tak aby cały proces oceniania krytyki i odpowiadania na nią naprawdę stał się częścią Ciebie.

Opisany proces zrównoważonego reagowania na krytykę pozwala skutecznie odcinać się od krytyki i odkrywać wszelkie dostępne informacje zwrotne — niezależnie od ich źródła. Możesz go również wykorzystać, gdy dopiero spodziewasz się krytyki z czyjejś strony, bądź w sytuacjach, w których sam siebie krytykujesz. Świadomość tego, że możesz wykorzystać ten proces,



aby pozostać otwarty na komunikację i właściwie na nią reagować, może zdziałać cuda, jeśli chodzi o zwiększenie Twojej wiary w siebie.

## Wartość krytyki

Gdybyś nie dysponował oferowaną przez NLP strategią zrównoważonego reagowania na krytykę, mógłbyś traktować krytykę tak, jakby stawiała Cię w sytuacji bez wyjścia. Jeżeli będziesz zmuszony przyjmować postawę obronną zawsze wtedy, gdy będziesz krytykowany, nie dostrzeżesz żadnych użytecznych informacji, które mogą być ukryte w słowach krytyki.

**Każde zachowanie jest użyteczne w jakimś kontekście.** To bardzo ważne założenie NLP oznacza, że nawet krytyka ma wartość. W rzeczywistości każda krytyka zawiera przydatne informacje. Jeżeli zastosowałeś strategię zrównoważonego reagowania na krytykę i nie przyjąłeś postawy obronnej, gdy ktoś skrytykował Twoje przekonania, wartości lub zachowanie, będziesz w stanie uważnie wsłuchać się we wszystko, co zostało powiedziane, obiektywnie to ocenić i wykorzystać do swoich celów wszystko, czego się nauczysz.

Jeżeli krytyka okaże się trafna, a Tobie uda się zachować obiektywizm, możesz odpowiedzieć, w sposób zrównoważony, zgadzając się z rozmówcą: „Rozumiem, co masz na myśli". Twoja zgoda nie musi jednak oznaczać, że zamierzasz cokolwiek w sobie zmieniać. Możesz się zmienić, ale wcale nie musisz. Wybór należy do Ciebie. Nauczyłeś się po prostu, że możesz nawiązać nić porozumienia z rozmówcą, a zawsze gdy będziesz się z nim komunikować, możesz podkreślać Wasze dążenie do zgody.

Jeżeli zauważysz, że po prostu nie jesteś w stanie zrozumieć, o czym mówi druga osoba, możesz spokojnie powiedzieć: „Jeszcze nie do końca rozumiem, o co panu chodzi — czy mógłby pan podać nieco więcej konkretów?". Jeżeli poprosisz o obiektywne,

bardziej szczegółowe informacje, zwiększysz szansę na to, że dowiesz się znacznie więcej zarówno o rozmówcy, jak i o sobie. Możesz po prostu porównać wszystko to, co mówi Ci druga osoba, z własnym doświadczeniem, i odkryć, gdzie dokładnie zgadzacie się, a gdzie macie odmienne zdanie.

Jeśli jednak nie zgadzasz się z rozmówcą, możesz równie dobrze wyrazić swoje zdanie, w sposób obiektywny mówiąc: „Wie pan, mam na ten temat inne zdanie". Dowiesz się również, że Wasze sposoby widzenia świata znacząco się różnią, jeśli chodzi o pewne kwestie. Dzięki tym informacjom w przyszłości będziesz lepiej przygotowany do nawiązywania z tą osobą komunikacji w formie, która będzie jej bardziej odpowiadać. Tak właśnie komunikuje się osoba o silnej wierze w siebie.

## Czego się dowiedziałeś

W tym rozdziale przedstawiliśmy kilka użytecznych procesów umożliwiających budowanie szacunku do siebie i osiąganie pozytywnej wiary w siebie. Oto czego się dowiedziałeś:

- Wiara w siebie wynika po prostu z Twoich wyobrażeń, które możesz zmieniać — ich treść wpływa na to, czy emocje są pozytywne, czy negatywne, submodalności zaś mają wpływ na ich intensywność.
- Potężnym narzędziem umożliwiającym budowanie silnej wiary w siebie jest przyjmowanie pozycji *innego* i doświadczanie, jak to jest być kimś, kto Cię kocha i docenia, tak by takie doświadczenia wpływały na Twoją wiarę w siebie.
- *Swish Patiem* jest sposobem tworzenia pozytywnej wiary w siebie oraz metodą umożliwiającą wymyślanie nowych, twórczych zachowań w szczególnie kłopotliwych sytuacjach.



- Możesz chronić swoją wiarę w siebie, jeśli nauczysz się, jak w sposób zrównoważony wykorzystywać krytykę — dzięki temu będziesz mógł wysłuchać krytyki, obiektywnie ją ocenić i zdecydować, jak chcesz na nią odpowiedzieć.

Wiara w siebie nie jest czymś, z czym się rodzisz, albo czymś, co Ci się po prostu przytrafia. Odgrywasz aktywną rolę w tworzeniu i utrzymywaniu wiary w siebie, tak byś zawsze mógł osiągać najlepsze rezultaty.

ROZDZIAŁ 11,

# Kształtowanie pozytywnego myślenia

## Wpływ pozytywnego nastawienia

Większość z nas sądzi, że wie, jak ważne jest pozytywne nastawienie — hart umysłowy, który pozwala przetrwać trudne czasy. Większość z nas nigdy nie będzie musiała wystawiać go na próbę tak, jak musiał zrobić to trener NLP Comprehensive, Gary Faris dwanaście lat temu.

Gary postanowił pobiegać po seminarium NLP w Santa Cruz w Kalifornii. Ten trzydziestoośmiolatek trenował, aby wziąć udział w biegu na ćwierć mili dla seniorów. Tego dnia zdecydował się pobiec brukowaną drogą wiejską wśród pól soczystych zielonych karczochów. Nagle „znikąd" pojawiła się ciężarówka pędząca ponad sześćdziesiąt mil na godzinę. Kierowca nie widział go, ponieważ na drodze było niewielkie wzniesienie. Próbował zahamować, ale ciężarówka nadal jechała bardzo szybko, gdy uderzyła Gary'ego, odrzucając go 40 metrów w pole.

Z początku lekarze nie byli pewni, czy w ogóle przeżyje. Przeprowadzili pierwsze dwie z sześciu operacji, których ostatecznie potrzebował Gary. Gdy niebezpieczeństwo już minęło, odwiedziło go kilku lekarzy z oddziału intensywnej terapii. Powiedzieli mu, że żyje tylko dlatego, że cieszył się doskonałą kondycją fizyczną. Poinformowali go też, że nigdy nie będzie normalnie chodzić, nigdy nie będzie nawet truchtać, nie wspominając o bieganiu.

Przez następne dwa lata Gary uczestniczył w rehabilitacji sportowej. Odbudował swoje uszkodzone ciało, przezwyciężając niewiarygodne cierpienie fizyczne, a także wątpliwości lekarzy. Dziś Gary regularnie biega i trenuje, często biorąc udział w zawodach.

Co się stało? Gdyby był tam dr Bernie Siegel, autor książki *Miłość, medycyna i cuda,* zauważyłby, że lekarze używali po prostu najlepszych danych statystycznych, jakie posiadali. Gdy Gary'ego wniesiono na noszach do izby przyjęć, nie wiedzieli, że okaże się wyjątkowym pacjentem.

Gary to ktoś, kto wykorzystał NLP, aby przezwyciężyć zagrażającą życiu kontuzję. Czytałeś już o tym, jak wykorzystać NLP, aby poznać tajemnice mistrzów świata — jak znaleźć cechy, które umożliwiają im odnoszenie tylu sukcesów, a następnie nauczyć innych, jak można wyrobić w sobie takie cechy. Gary zastosował te same zasady, aby odbudować swoje ciało, umysł i ducha.

Jako sportowiec Gary zawsze interesował się sprawnością. Po wypadku miał jednak nową, bardzo osobistą i bardzo przekonującą motywację, aby analizować zagadnienia związane z rehabilitacją pourazową. Zamiast skarżyć się na niesprawiedliwość losu albo sporządzać listę osób, którym mógłby wytoczyć proces, bądź też zastanawiać się, jakie mógłby dostać odszkodowanie za niepełnosprawność, Gary zdecydował się znaleźć podstawowe cechy charakteryzujące sportowców, którym z powodzeniem udało się przejść rehabilitację. Pomyślał, że podobne rzeczy przytrafiały się innym ludziom. Co takiego wówczas robili? A zwłaszcza co robili ci, którzy wracali do pełnej formy? Gary jak nigdy pamiętał założenie NLP: **jeżeli jedna osoba może coś zrobić, każdy może się tego nauczyć.** A on był zdeterminowany, aby się nauczyć.

Nawet, gdy uczestniczył w sesjach bolesnej fizjoterapii, rozmawiał z osobami znajdującymi się w takim samym trudnym położeniu. Czytał o sławnych sportowcach i o tym, czego dokonywali. Szukał drugiego dna w ich historiach, starając się



analizować źródła ich motywacji. Jego żmudne starania opłaciły się po wielokroć. Gary odnalazł ostatecznie sześć charakterystycznych wzorców umysłowych stosowanych przez wszystkich sportowców, których rehabilitacja zakończyła się powodzeniem, a następnie sam zaczął je wykorzystywać.

Gdy Gary podzielił się swoimi obserwacjami ze specjalistami ds. rehabilitacji sportowej, odwdzięczyli mu się naprawdę pozytywnym przyjęciem. W końcu jego badania zostały opublikowane w profesjonalnych czasopismach[1]. Gdy poinformował o swoich odkryciach kolegów zajmujących się NLP, był zaskoczony (i zachwycony) liczbą wizyt, listów i rozmów, których stały się one przyczyną. Gdy inni wykorzystali wnioski Gary'ego we współpracy z klientami biznesowymi, specjalistami ds. ochrony zdrowia, a nawet uczniami szkół podstawowych, odkryli, że wspomniane sześć wzorców umysłowych nadawało się do stosowania w bardzo zróżnicowanych dziedzinach takich, jak wychowywanie dzieci, skok o tyczce czy polityka. Owe sześć wzorców umysłowych okazało się podstawową charakterystyką każdego przypadku pozytywnego nastawienia. Niezależnie od tego, czy analizowano zachowanie sportowców, przedsiębiorców czy menedżerów, okazywało się, że im solidniejsze podstawy miało ich pozytywne nastawienie, tym częściej wykorzystywali te sześć elementów. Jack Schwager, autor uznanego bestsellera *Nowi czarodzieje rynku*[2], sądził, iż są one tak istotne, że wymienił je jako kluczowe cechy charakteryzujące odnoszącego sukcesy inwestora giełdowego.

[1] G J Faris The Power Positive Thinking: The Psychological Profile of the Successful Athletic Rehabilitation Patien", *Clinical Management Magazine,* wol. 9, nr 6/1989.

[2] J. D. Schwager, *The New Market Wizards: Cowersations with American Top Traders,* HarperBusiness, Nowy Jork 1992.

# Sześć cech charakteryzujących prawdziwie pozytywne nastawienie

Przyjrzyjmy się wspomnianym sześciu cechom charakterystycznym dla pozytywnego nastawienia. Pamiętajmy, że żadna z nich nie jest ważniejsza od innych. Te sześć cech zostało przedstawionych po kolei, ale to jednoczesne współdziałanie ich wszystkich tworzy efekt synergii stanowiący podstawę pozytywnego nastawienia.

## *I Wewnętrzna motywacja*

Pierwszym odkrytym przez Gary'ego elementem był wewnętrzny kierunek motywacji stosowany przez uczestniczących w rehabilitacji sportowców. Byli oni *przyciągani* przez bardzo konkretny cel i *odpychani* przez pewne nieprzyjemne konsekwencje. Nie były to „hollywoodzkie" ani „new age'owe" obrazy przedstawiające chęć zwyciężania, bycia najlepszym lub uniknięcia kompromitacji. Sportowcy ci mieli osobiste, konkretnie sformułowane i przekonujące wizje pożądanych celów lub nieprzyjemnych konsekwencji. Weźmy na przykład pewną obiecującą pływaczkę-juniorkę, która przechodziła rehabilitację po kontuzji. Chciała nie tylko odzyskać zdrowie, lecz również wziąć udział w konkursie, aby wygrać stypendium. Była zmotywowana i ukierunkowana na dążenie *DO* celu. Innym przykładem może być postawa pewnego czterdziestodwuletniego mężczyzny, który uczestniczył w rehabilitacji, ponieważ nie chciał, żeby jego zapalenie stawów się nasiliło. Jego motywacją była chęć *uniknięcia* potencjalnych konsekwencji choroby, która często kończy się inwalidztwem. Najlepsi sportowcy stosują jednak zarówno motywację *OD,* jak i *DO.* Wyobrażają sobie konkretne, niepożądane konsekwencje, których warto uniknąć, a następnie pożądane i wartościowe cele, przez które są przyciągani. W ten sposób udaje im się osiągnąć maksimum motywacji.



## *II. Wartość wysokich wymagań*

Drugim elementem, jaki Gary zauważył u sportowców uczestniczących w rehabilitacji, było ich zaangażowanie w proces odzyskiwania pełni sił i zdrowia. Stawało się ono ich podstawowym celem, pierwszym i ostatnim standardem. Ich nastawienie zakładało, że cokolwiek mniej było nie do przyjęcia. W istocie wielu z nich pragnęło nie tylko odzyskać pełnię sił i zdrowie, lecz również osiągnąć jeszcze więcej. Chcieli, aby ich kondycja była jeszcze lepsza od tej, którą mieli przed kontuzją. Wiedzieli, że byli w stanie to osiągnąć, i nie zaakceptowaliby niczego, co nie spełniałoby ich standardów. Sportowcy ci mierzyli ostateczne rezultaty, porównując je z takimi wewnętrznymi normami. Mogliby ustalić sobie rozsądniej sze cele, ale żaden z nich tego nie zrobił. Musieli być najlepsi.

Często czytamy lub słyszymy o tym, że sportowcy mają obsesję na punkcie bycia najlepszym. Zastanówmy się nad nią przez chwilę. Gdybyś wymagał od siebie bycia najlepszym, a właśnie teraz nie radziłbyś sobie najlepiej, mógłbyś zacząć popadać w przygnębienie. Wspomniani sportowcy również potrzebowali sposobu, który pozwoliłby im oczekiwać najlepszego, mimo że w danym momencie nie byli w stanie tego osiągnąć — sposobu motywującego ich do pracy nad urzeczywistnieniem pożądanych celów w przyszłości. Jest nim połączenie trzeciego i czwartego elementu układanki — oto, jak stało się jasne, w jaki sposób opisywane sześć elementów *współdziała,* tworząc solidne podstawy prawdziwie pozytywnego nastawienia.

## *III. Dzielenie celów na etapy*

Trzecim kluczowym elementem wspólnym dla wszystkich sportowców była ich umiejętność koncentrowania się na procesie odbudowy zdrowia i sprawności sportowej krok po kroku. Stosując terminologię NLP, można powiedzieć, że określili „wielkość kroku", na której się koncentrowali. Czy kiedykolwiek myślałeś o tym, jak wiele starań wymaga przezwyciężenie poważnej kontuzji — bólu, frustracji, czasu, niewiarygodnego wysiłku niezbędnego, aby po prostu wrócić do miejsca, z którego się zaczęło? Albo prowadzenie dużego projektu biznesowego — koordynowanie działów, motywowanie pracowników, śledzenie ważnych szczegółów i „dopinanie wszystkiego na ostatni guzik"? Jeżeli nagle zacząłbyś się zastanawiać nad ogromem pracy związanym z całym projektem, z pewnością mógłbyś stracić ochotę do działania. Z drugiej strony, gdybyś zaczął zajmować się projektem „krok po kroku", byłbyś w stanie pozostać na właściwej drodze i ukończyć go. Dla Gary'ego Farisa oznaczało to, że musi przetrwać, zanim będzie mógł stanąć na nogi, stanąć na nogi, zanim zacznie chodzić i zacząć chodzić, zanim znów będzie mógł biegać.

Zdarzało się jednak, że opisywani sportowcy dzielili zadania na jeszcze mniejsze etapy. Ich bieżącymi celami było na przykład wykonanie pięciu ruchów, a nie czterech, zanim padali wyczerpani, albo wygięcie stopy o dodatkowe kilka milimetrów.

„Porcjowanie" trudnego lub wymagającego przedsięwzięcia w ten sposób ma jeszcze dwie zalety. Po pierwsze, umożliwia sportowcom skoncentrowanie się na małych zadaniach, które naprawdę można wykonać od razu. Po drugie, Gary i inni sportowcy, których losy analizował, odczuwali wielką satysfakcję po wykonaniu każdego z takich małych kroków. Dzięki konkretnym, wymiernym fragmentom całości sportowcy czuli, że odnoszą sukces, mijając każdy kolejny niewielki kamień milowy na drodze do ostatecznego celu, jakim było odzyskanie pełni sił i zdrowia. Każdy krok na tej drodze stawał się nowym celem zapewniającym satysfakcję z jego osiągnięcia. Umiejętność skoncentrowania się na konkretnych, możliwych celach, a także satysfakcja z osiągnięcia każdego z nich sprawiała, że nigdy nie tracili motywacji.



## *IV. Łączenie teraźniejszych i przyszłych ram czasowych*

Czwartym kluczowym elementem wspólnym dla sportowców, których rehabilitacja zakończyła się sukcesem, był ich sposób myślenia o czasie — udawało im się łączyć dwie umiejętności. Pierwszą z nich jest umiejętność skoncentrowania się na małych krokach i codziennych zadaniach — odnoszący sukcesy sportowcy żyją teraźniejszością. Myślą o pojedynczym zadaniu, które wykonują właśnie teraz. Arnold Schwarzenegger powiedział, że świadome wykonanie ćwiczenia jest warte dziesięć razy więcej niż ćwiczenie wykonywane z rozproszonym umysłem.

Sportowcy mogli z łatwością ulec rozproszeniu lub zniechęceniu, gdy myśleli o niepewnej przyszłości. Gdyby na przykład spoglądali w przyszłość pełni wątpliwości, zadając takie pytania, jak: „Czy będę w stanie odzyskać dotychczasową formę?" albo „Czy osiągnę sukces?", mogliby zacząć wyobrażać sobie problemy i bariery, które nawet by nie istniały — to znaczy nie istniałyby, dopóki nie pomyśleliby o nich. Pytania te mogłyby przyczynić się do powstania negatywnej orientacji i zmniejszyć ich motywację. Znacznie więcej można osiągnąć, pytając: „Co mogę teraz zrobić, aby dotrzeć do następnego kamienia milowego?". Gdy w pełni doświadczali aktualnej sytuacji i angażowali się w poprawę obecnego stanu, podejmowali działania, które umożliwiały im danie z siebie wszystkiego. To samo dotyczy nas wszystkich.

Druga umiejętność związana z czasem jest dokładnym przeciwieństwem życia wyłącznie teraźniejszością. To umiejętność tworzenia żywych i pełnych wizji pozytywnej przyszłości. Niekiedy

orientacja na przyszłość jest znacznie korzystniejsza i motywująca niż życie chwilą obecną. Sportowiec uczestniczący w rehabilitacji pourazowej przechodzi bardzo bolesne chwile. Znacznie bardziej pomocne jest wówczas myślenie o tym, jak będzie w pełni doświadczać nagród, które przyniesie mu ciężka praca i cierpienie. Gdy wyobrażasz sobie zdrowsze ciało, zwiększony zakres ruchów i powrót do robienia tego, co kochasz, wydaje Ci się, że obecny ból i wysiłek stanowią niewielką cenę. Podczas gdy teraz Twoje ciało odbudowuje się i na nowo uczy, Ty już cieszysz się przyszłością. Ten atrakcyjny długoterminowy cel ciągnie Cię do przodu, stanowiąc solidną podstawę utrzymania bieżącej motywacji.

Skuteczna motywacja faktycznie wiąże się z obiema wspomnianymi umiejętnościami. Dokładnie wtedy, gdy koncentrujesz się na wykonaniu małego zadania, możesz wyobrażać sobie ową wielką, jasną wizję przyszłych dokonań, które motywują Cię do dalszej pracy.

## V. *Osobiste zaangażowanie*

Piątym elementem stanowiącym warunek udanej rehabilitacji oraz pozytywnego nastawienia jest osobiste zaangażowanie sportowca. Gary odkrył, że im bardziej sportowcy angażowali się we własną rehabilitację, tym bardziej sobie „pomagali", a to z kolei znacznie zwiększało ich szanse na odzyskanie pełni sił. Nawet jeśli było to coś tak prostego, jak położenie kawałka lodu na bolącym miejscu, możliwość zrobienia tego samodzielnie wzmacniała ich poczucie uczestnictwa.

Medycyna sportowa, podobnie jak wszystkie inne dziedziny w dzisiejszych nastawionych na technikę czasach, stała się niezwykle skomplikowana i rozdrobniona, a z ekspertów i autorytetów można by utworzyć armię. Ci lekarze, fizjoterapeuci, trenerzy, pielęgniarki i psychologowie sportowi często spędzają większość zawodowego życia na nauce. Ciężko pracują, ale



niekiedy ich olbrzymie doświadczenie sprawia, że sportowcy chętnie biernie oddają się w ich eksperckie ręce. Badania Gary'ego wykazały, że jest to błąd. Ani pasywne przyzwalanie, ani buntowniczy opór nie stanowią niezawodnej ścieżki do osobistej doskonałości. Sportowcy, podobnie jak my wszyscy, muszą aktywnie współpracować z mającymi odpowiednie kwalifikacje ekspertami, aby osiągnąć upragnione rezultaty.

Jeżeli zastanowisz się nad tym przez chwilę, dojdziesz do wniosku, że to ma sens. Czy kiedykolwiek grałeś w jakąś grę zespołową, a następnie musiałeś czekać na ławce rezerwowych? W danym momencie mogło to być nawet właściwe rozwiązanie. Jednak nawet jeśli byłeś podekscytowany ostatecznym wynikiem, prawdopodobnie mimo wszystko czułeś się odizolowany, tak jakby między Tobą a tym, co się wokół Ciebie dzieje, stała szklana ściana. Byłeś tam, ale nie grałeś. Tak naprawdę nie uczestniczyłeś w całym zdarzeniu. Gdy w czymś uczestniczymy, mamy wpływ na to, co się dzieje. Czujemy różnicę. Pozwala nam ona zwiększyć osobiste zaangażowanie i skoncentrować się na intensywności doznawanych wrażeń. Sprawia, że jesteśmy bardziej zdeterminowani i aktywni, co prowadzi do bardziej osobistego zaangażowania i zwiększenia stawki, o jaką będziemy grać w przyszłości. Samodzielne działanie, nawet w bardzo niewielkim zakresie, jest naprawdę ważne.

## *VI. Porównywanie siebie z sobą*

Szóstym i ostatnim elementem warunkującym powodzenie rehabilitacji sportowej, a także umożliwiającym zbudowanie mającego solidne podstawy pozytywnego nastawienia, jest sposób oceniania własnych osiągnięć — rodzaj dokonywanych w umyśle porównań. Komentatorzy sportowi, dziennikarze zajmujący się statystyką sportową oraz kibice często zachęcają sportowców, aby porównywali siebie i to, co robią, z innymi — zarówno żywymi, jak i umarłymi. Jeżeli dotrą na szczyt, mają czuć się

Jednak każdego dnia media, mający dobre zamiary nauczyciele i trenerzy, a nawet inni uczniowie przypominają nam i naszym dzieciom, że istnieją ludzie, którzy są lepsi od nas w robieniu pewnych rzeczy, a także tacy, którym wychodzą one gorzej. Bywa, że gdy jakieś dziecko wydaje się obiecującym gimnastykiem, jego rodzice zaczynają natychmiast snuć olimpijskie plany. Jeżeli rysunki dziecka świadczą o tym, że ma odrobinę talentu, niektórzy natychmiast zaczynają porównywać je z dokonaniami siedmioletniego Picassa.

Ponieważ w naszym społeczeństwie tak popularne są porównania z innymi, można przypuszczać, że jest w nich coś pozytywnego. Okazuje się, że to prawda. Dzięki dokonaniom innych wiemy, do czego zdolny jest człowiek. Są one również wartościowymi modelami umożliwiającymi adeptom studiowanie zachowań mistrzów. Analizując ich wzorce mentalne oraz zachowania, możemy nie tylko dowiedzieć się, czego może dokonać człowiek, lecz również nauczyć się, jak może tego dokonać.

Jakkolwiek wartościowe są takie porównania, wiążą się też z wielkim zagrożeniem. Gdy widzimy olbrzymią różnicę między umiejętnościami, możemy dojść do wniosku, że „nigdy sobie z tym nie poradzimy" albo że nasz wzór „musi po prostu być naturalnie uzdolniony". Jeżeli osiągnięcia Twojego dziecka nie wydają się szczególnie obiecujące za pierwszym razem, gdy uczy się matematyki lub przedmiotów ścisłych, może nie otrzymać drugiej szansy, ponieważ przeszkodzą mu niezdrowe porównania. Wyciąga zbyt wczesne wnioski, stwierdzając, że „po prostu nie jest wystarczająco dobre". Wszystko to może być naprawdę zniechęcające. Z pewnością takie podejście ugasiłoby radość tworzenia, która motywowała młodziutkiego Picassa, małą Mary Lou Retton czy tego tępego studenta matematyki, Alberta Einsteina, a nawet supergwiazdę koszykówki, Michaela Jordana, do coraz lepszego wykorzystywania drzemiącego w nich potencjału.

Pamiętaj: przy królewskim trakcie prowadzącym do prawdziwych osiągnięć stoją kamienie milowe, które odmierzają nasze *własne* sukcesy. Gdy nasze dzieci będą pamiętać o wspomnianej zasadzie porównywania „siebie z sobą", osiągnięcia innych staną się dla nich źródłem inspiracji — będą poszukiwać modeli doskonałości i źródeł wysokiej jakości informacji dotyczących własnej poprawy, a nie obiektów zawiści czy zazdrości. Nauczą się, jak można zachwycać się sukcesami innych — osób, które będąc przewodnikami i modelami, pomogą im wykorzystać ich własny potencjał. Najprawdopodobniej w przyszłości to one staną się modelami ludzi sukcesu, z których będzie brać przykład następne pokolenie. Będą naprawdę cenić swój sukces, ponieważ będą dokładnie wiedzieć, jak do niego doszły. Nauczenie dzieci porównywania „siebie z sobą" jest prawdopodobnie jednym z największych darów, jakie możesz im oferować.



Sześć elementów udanej rehabilitacji sportowej oraz mającego solidne podstawy pozytywnego nastawienia to: wewnętrzna motywacja, docenianie wysokich standardów, rozbijanie celów na etapy, wykorzystywanie elastycznych ram czasowych oraz porównywanie „siebie z sobą". Razem tworzą one nieświadomą, przekonującą wewnętrzną wizję, której rezultatem jest sukces. Dzięki nim udaje się osiągnąć pozytywne nastawienie. Bez nich osiągnięcie czegokolwiek może stać się naprawdę trudne.

## Pozytywne nastawienie w działaniu

Przyjrzyjmy się kilku różnym przykładom, aby wykazać, jak współdziałają ze sobą wspomniane elementy, a także pokazać, co się dzieje, gdy nie ma takiego współdziałania. Pierwszym jest trzydziestojednoletni mężczyzna, który uległ poważnej kontuzji w trakcie jednego z meczy ligi baseballa. Gdy tylko zaczął rehabilitację, zapytał: „Kiedy ze mną skończycie, tak żebym mógł jak najszybciej wrócić do pracy?". To jedno pytanie mówi bardzo wiele o jego wzorcach umysłowych i nastawieniu emocjonalnym. Myślał tylko o tym, żeby wrócić do pracy. To godny podziwu cel, który świadczy o motywacji do osiągnięć. Jest on jednak

również tak ogólny, że nie określa, czy pacjent ma zamiar jeździć do pracy na wózku inwalidzkim, utykać, czy całkowicie odzyskać zdrowie. Ten cel jest również bardzo rozległy — naprawdę nie da się go ogarnąć umysłem. Pacjent nie ma planu, który pozwoliłby mu rozbić taki cel na etapy — chce, żeby ktoś mu obiecał, że rehabilitacja potrwa „tyle a tyle". Zwróć również uwagę, że jego język świadczy o braku osobistego zaangażowania — jest pasywny. „Kiedy *wy* ze mną skończycie?" — pyta. Chce, aby jego fizjoterapeuta zrobił wszystko za niego. Nie zdaje sobie sprawy z tego, że musi odegrać aktywną rolę. Jeżeli nie zmieni swojego nastawienia, najprawdopodobniej jego rehabilitacja okaże się długa i nieskuteczna.

Kolejnym przypadkiem jest gwiazdor szkolnej ligi futbolu, który uległ kontuzji w środku sezonu. W momencie przybycia do szpitala przysiągł, że będzie grać w następnym meczu. Gdy jego lekarz i trener uświadomili mu, jak poważne są jego obrażenia, młody sportowiec wpadł w przygnębienie. Na zachęty kolegów z zespołu odpowiadał smutnym: „A po co?". Skarżył się, że ćwiczenia rehabilitacyjne są zbyt bolesne i nie chciał ich wykonywać albo nie przykładał się do nich. Dopóki nie zadzwonił do niego szkolny selekcjoner, żeby zapytać, kiedy wróci do gry, ów młody człowiek nie interesował się własnym zdrowiem i rehabilitacją ani nie angażował się w nią. Skuteczna motywacja wymaga osobistej przekonującej wizji *odpychającej* od nieprzyjemnych konsekwencji lub *przyciągającej* do konkretnego pożądanego celu. Gdy młodzieniec dowiedział się, że nie będzie już mógł grać w bieżącym sezonie, stracił motywację. Kiedy wykonywał ćwiczenia rehabilitacyjne, nie miał przekonującej wizji przyszłości, która odwracałaby jego uwagę od bólu lub zapewniała motywację pozwalającą być „ponad" cierpieniem — dopóki nie zadzwonił do niego selekcjoner. Wówczas pięć pozostałych elementów, którymi już dysponował, wraz z nową przekonującą motywacją, wystarczyło, aby zmotywować go do pilnej pracy mającej na celu powrót do zdrowia.



Wspomniane sześć elementów można z łatwością zauważyć w historiach najsłynniejszych sportowych powrotów. Większość Amerykanów nie poświęcała zbyt wiele uwagi europejskim wyścigom rowerowym, dopóki pewien młody Amerykanin z francusko brzmiącym nazwiskiem nie wygrał najtrudniejszego i najbardziej wyczerpującego wyścigu kolarskiego świata — Tour de France. Wygrywając w 1989 r., Greg LeMond ustanowił nowe międzynarodowe rekordy kolarskie. Powrócił do Stanów Zjednoczonych jako bohater, otwierając młodych Amerykanów na nową dziedzinę sportowej rywalizacji o doskonałość. Po zasłużonym odpoczynku i krótkim urlopie z rodziną, wybrał się na polowanie. W słynnym już dzisiaj wypadku został postrzelony w klatkę piersiową i w nogę i odniósł dość poważne obrażenia. Nawet po długiej operacji miał wokół serca kilka śrucin, których nie usunięto ze względu na potencjalne zagrożenie dla życia. Będący uosobieniem sukcesu sportowego amerykański bohater stał się ofiarą zbiegu nieszczęśliwych okoliczności — Greg LeMond mógł spocząć na laurach, a także dać sobie spokój z rehabilitacją. Niemal wszyscy byliby dumni, gdyby ów młody sportowiec po prostu wyzdrowiał i zajął się wygłaszaniem inspirujących przemówień. Wszyscy, ale nie Greg LeMond. W ciągu następnych dwóch lat przejął nadzór na programem swojej rehabilitacji, starając się osiągnąć jeszcze więcej niż dotychczas. W czasach gdy Greg przenosił się ze szpitalnego łóżka do domu i powoli zaczynał częściej jeździć rowerem niż chodzić na spacery, porównywanie jego osiągnięć z czyimikolwiek dokonaniami byłoby absurdalne — mógł mierzyć jedynie własne postępy. Przez długi czas mógł go prześcignąć byle dzieciak. Mimo to kontynuował, wydłużając czas, ćwiczenia i odbudowywał siły. Komentatorzy sportowi i medialni sceptycy mówili o „marzeniach ściętej głowy", bezsensownym wysiłku i zbliżającym się publicznym upokorzeniu. Greg jednak nadal trzymał się osobistej, przekonującej wizji tego, czego pragnął. Nawet, gdy znowu zajmował dobre miejsca w Tour de France, wielu komentatorów, choć zachwyconych jego oczywistym hartem ducha, wolało pomijać jego

wyczyny milczeniem. Na ostatnim etapie tego wyścigu Greg LeMond sunął w dół słynnych Pól Elizejskich ze śrucinami wokół serca, osiągając najlepszy czas w historii wyścigu, który zapewnił mu drugie zwycięstwo.

To samo solidne pozytywne nastawienie stanowi fundament sukcesu w biznesie. Morrie Mages z Chicago był biznesmenem, który został bohaterem. Wiele lat temu na pchlim targu przy Maxwell Street Morrie sprzedawał koszule z bagażnika samochodu. Potem zaczął handlować sprzętem sportowym. Po kilku latach dzięki umiejętności sprzedawania i robienia interesów udało mu się stworzyć jeden z największych w Chicago sklepów sportowych. Osiągnął szczyt — ten wielki człowiek, miłośnik wydawania pieniędzy i życia na wysokim poziomie, cieszył się sukcesem, dając mieszkańcom Chicago okazję do podziwiania swojego wystawnego stylu życia. Aż nagle okazało się, że stracił wszystko szybciej, niż zarobił. Wielu ludzi „zniknęłoby" albo zaczęło twierdzić, że odeszli na emeryturę. Zamiast tego Morrie wrócił na Maxwell Street i jeszcze raz zaczął sprzedawać koszule z bagażnika samochodu. Podobnie jak wielcy sportowcy, którzy leczyli kontuzje, Morrie Mages również miał swój wielki powrót. Dziś jego sportowy megasklep jest jednym z największych i najsłynniejszych sklepów sportowych w Chicago.

Nawet po tak krótkim opisie możemy zorientować się, jak Morrie wykorzystał sześć elementów tworzących solidne pozytywne nastawienie. Nie wiemy, czy miał motywującą wizję przyszłego megasklepu, gdy zaczynał, ale gdy już go otworzył, z pewnością o nim pamiętał. Podczas gdy niektórzy za bardzo by się wstydzili, żeby wrócić do sprzedawania na ulicy, Morrie zachował się tak, jak opisani powyżej wyjątkowi sportowcy, wyobrażając sobie przyszłą radość z włożonego wysiłku, a nie rozwodząc się nad bieżącymi nieprzyjemnymi okolicznościami. Przez całe życie był sprzedawcą detalicznym — wiedział, że można sprzedawać tylko jednemu ldientowi na raz: temu, który właśnie przed Tobą stoi. Oto najlepszy przykład na to, że należy poświęcać uwagę niewielkim bieżącym zadaniom. Na koniec, mimo że wszędzie



wokół widział osiągnięcia innych, które być może nawet czasami go rozpraszały, musiał powrócić do swojego najbardziej osobistego źródła postępu — do siebie samego. Patrząc na tego ciepłego, otwartego człowieka o tubalnym głosie i wielkim sercu, nie domyśliłbyś się, przez jakie trudności musiał przejść. Ale to właśnie dzięki pozytywnemu nastawieniu niektórzy ludzie radzą sobie nie tylko w trudnych czasach, ale w każdych okolicznościach. Takie nastawienie pomaga Ci przez całe życie.

Nastawienie jest kwestią wyboru. Nie można go kupić w sklepie ani zamówić w aptece, ale nie zmienia to faktu, że jest czymś rzeczywistym. Wszyscy kiedyś przeżywaliśmy chwile, gdy negatywne nastawienie sprawiało, że projekty tonęły w bagnie zniechęcenia, zanim w ogóle zyskiwały szansę realizacji. Widzieliśmy również, jak pozytywne nastawienie łączyło ludzi i sprawiało, że zdarzały się cuda. Opisana poniżej technika NLP została stworzona specjalnie po to, aby pomóc Ci wykorzystać w praktyce sześć elementów solidnego pozytywnego nastawienia, które poznałeś w tym rozdziale. To Twoja szansa na dokonanie wyboru nastawienia, które może zmienić jakość reszty Twojego życia. Ten proces przypomina trochę przedstawioną w rozdziale 2. technikę, którą wykorzystałeś do zmiany strategii motywacyjnej. Teraz dzięki niej pozytywne nastawienie stanie się naturalną częścią Twojego myślenia i zachowania. Pozwól, aby ta neurolingwistyczna technika zmieniła Twoje życie.

### ĆWICZENIE 38. PRZYJĘCIE POZYTYWNEGO NASTAWIENIA

Znajdź ciche miejsce i wybierz odpowiednią porę, tak aby przez następne dwadzieścia lub trzydzieści minut nic Ci nie przeszkadzało.

***1. Wybierz sytuację.*** Najpierw pomyśl o konkretnej sytuacji, w której chciałeś, aby Twoje pozytywne nastawienie miało solidniejsze podstawy. Jeżeli stwierdzisz, że zawsze tak było, wówczas pomyśl o konkretnej sytuacji, w której szczególnie by Ci się ono przydało. Może to być wydarzenie, które dobrze pamiętasz i którego

powtórzenia się spodziewasz — tym razem jednak wolałbyś postąpić inaczej niż dotychczas. Może to być również przyszłe zdarzenie, które wkrótce ma się wydarzyć. Niezależnie od tego, co wybierzesz, przenieś się w wyobraźni do chwili, która nastąpiła zaraz przed całym wydarzeniem, tak byś dysponował już nowym, pozytywnym nastawieniem, jeszcze *zanim* będziesz go naprawdę potrzebować.

***2. Zobacz siebie.*** Zacznij wyobrażać sobie, że dosłownie widzisz siebie — „innego Ciebie", dokładnie na początku kłopotliwej sytuacji. Zobaczysz, jak „inny Ty" będzie uczyć się niniejszego procesu. Będziesz musiał być całkowicie zadowolony z tego, co zobaczysz i usłyszysz, zanim wiedza „innego Ciebie" stanie się Twoją.

***3. Motywacja.*** Przyjrzyj się, jak „inny Ty" zauważa, czego warto uniknąć w tym doświadczeniu. Następnie zobacz, jak „inny Ty" jest naprawdę *przyciągany* przez konkretne rezultaty, które pragniesz osiągnąć w tej sytuacji. Zobacz, jak obydwaj chcecie uniknąć niepożądanych skutków — niech będzie to żywy, kolorowy, ekscytujący i przekonujący film. Dosłownie tworzysz własną przyszłość — ustalasz kierunek motywacji i wyznaczasz wewnętrzne cele.

***4. Wysokie standardy.*** Teraz, pamiętając o wspomnianym obrazie „innego Ciebie", poproś go, aby dopracował swój cel, ustalając wysoki standard, który będzie oznaczać osiągnięcie sukcesu.

Pomyśl: „Muszę to osiągnąć — nie zgodzę się na żaden kompromis". Zobacz, jak „inny Ty" napełnia się pragnieniem osiągnięcia absolutnego sukcesu — prawie tak, jakby zaczął być przyciągany przez wielki magnes. Będziesz wiedział, że uznał go za warty osiągnięcia, gdy zobaczysz, jak jego postawa będzie świadczyć zarówno o odprężeniu, jak i o determinacji — zobaczysz też radosną iskrę w jego oczach.

***5. Rozbicie ceiów na etapy.*** *Zwrot* uwagę na to, jak „inny Ty" najpierw ćwiczy wyobrażanie sobie „wielkiej wizji", a następnie koncentruje się na jednym, konkretnym aspekcie, który mógłby osiągnąć „właśnie teraz". Zobacz, jak „inny Ty" odczuwa satysfakcję z zakończenia każdego z etapów na drodze do osiągnięcia ostatecznego celu. Po prostu oglądaj i słuchaj, tak jakbyś oglądał film.



***6. Łączenie teraźniejszych i przyszłych ram czasowych.*** Zauważ, jak „inny Ty" może z łatwością „zakorzeniać się" w teraźniejszości, koncentrując się na niewielkich krokach i zadaniach. A gdy „inny Ty" będzie pracować nad czymś trudnym lub bolesnym, będzie mógł również przewidywać przyszłość, aby wzbogacić swoje doświadczenie radością z ostatecznych nagród rekompensujących aktualny dyskomfort i wysiłek. Zobacz, jak „inny Ty" spontanicznie ćwiczy taką umiejętność „zarządzania" czasem. Ciesz się rezultatami, które zobaczysz.

***7. Osobiste zaangażowanie.*** Zobacz, jak „inny Ty" przejmuje kontrolę nad własnym życiem i osobiście angażuje się w rozwiązywanie problemów i zbliżanie się do sukcesu. Zobacz, jak „inny Ty" wykazuje się coraz większą determinacją, starając się coraz intensywniej uczestniczyć w procesie dążenia do celu.

***8. Porównywanie „siebie z sobą".*** Zobacz i posłuchaj, jak „inny Ty" pyta: „Jakie postępy poczyniłem od wczoraj? Od zeszłego tygodnia? Od pierwszego etapu? Od kiedy zacząłem się tym zajmować?". Zobacz, jak jest zadowolony z takiej mierzalnej poprawy i czuje się zachęcony do dalszej pracy.

***9. Dostosowanie.*** Teraz wyobraź sobie, że otacza Cię mgła, tak abyś na kilka chwil przestał widzieć „innego Ciebie". Gdy on będzie przebywać w tej mgle, mądrość Twojej podświadomości zintegruje wspomniane umiejętności ze wszystkimi pozostałymi aspektami Twoich myśli, emocji i życia w sposób, który najefektywniej dla *Ciebie* przyczyni się do powstania solidnego pozytywnego nastawienia. Każda osoba ma unikalny sposób na najlepsze wykorzystanie sześciu elementów pozytywnego nastawienia. Musi wprowadzać poprawki związane z tym, w jaki sposób będzie posługiwać się takimi elementami. Większość takich korekt wprowadzana jest nieświadomie, tak więc nie musisz martwić się, jak sobie z tym wszystkim poradzić. Po prostu wpatruj się we mgłę, gdy wszystkie części Twojej osoby będą dążyć do najlepszego wykorzystania informacji zdobytych przez „innego Ciebie".

Gdy opisywany proces integracji już się zakończy, mgła powoli opadnie, a Ty zobaczysz, jak „inny Ty" posiądzie to nowe nastawienie i poczujesz, że sprawia Ci to radość. Nie przejmuj się, jeśli całość zajmie zaledwie kilka chwil. W przypadku niektórych osób większość elementów jest już na swoim miejscu — muszą tylko zacząć ze sobą współdziałać. Dla innych z kolei są one

zupełnie czymś nowym, a poświęcenie odpowiedniej ilości czasu na dokładne zintegrowanie jest najskuteczniejszą metodą umożliwiającą ich trwale przyswojenie.

***10. Sprawdzenie.*** Gdy będziesz przyglądać się wspomnianemu „innemu Tobie" z pozytywnym nastawieniem, zastanów się, czy chciałbyś stać się tą osobą, gdy dysponuje już ona wszystkimi pożądanymi umiejętnościami i odpowiednim nastawieniem. Jeżeli nie, spraw, żeby mgła powróciła i ponownie otoczyła owego „innego Ciebie", tak byś mógł dodać teraz inne istotne cechy.

***11. Integracja.*** Gdy będziesz już mógł z zadowoleniem stwierdzić, że chcesz zostać „innym Tobą", spraw, aby „inny Ty" zbliżył się do Ciebie i zjednoczył się z Tobą, tak aby jego umiejętności stały się całkowicie Twoje. Niektóre osoby zauważają, że jeśli faktycznie wyciągną ręce i „przyciągną" „innego siebie" w okolice serca, osiągają lepsze rezultaty. Niektórzy zaś czują wtedy mrowienie lub inne przyjemne emocje. Niezależnie od tego, w jaki sposób całkowicie zintegrujesz się z „innym Tobą", zakończysz ten proces i opanujesz nowe umiejętności.

***12. Planowanie przyszłości.*** Musisz jeszcze tylko zdecydować, kiedy i gdzie chcesz być szczególnie pewien, że zdobyte właśnie pozytywne nastawienie się uaktywni. Kiedy będziesz chciał odczuwać to nastawienie szczególnie intensywnie? Zwróć uwagę na swoją reakcję, gdy będziesz myśleć o takiej przyszłej sytuacji, a także ciesz się pozytywnymi emocjami, które wiążą się z tym, że w wyniku przyjęcia pozytywnego nastawienia masz teraz więcej możliwości wyboru.

Po wykonaniu powyższego ćwiczenia wiele osób chciało się dowiedzieć, jak można przedłużyć czas trwania osiągniętej zmiany na resztę życia. Chciały się wiedzieć, czy muszą wykonywać ten proces w związku ze wszystkimi swoimi przeszłymi wspomnieniami i przyszłymi oczekiwaniami. Na początku korzystania z NLP niekiedy musieliśmy wykonywać pewne techniki dziesiątki razy, aby pozbywać się takiej liczby starych wspomnień, która pozwoliłaby nam na tworzenie pewnych uogólnień związanych z emocjami lub nastawieniem. Okazuje się jednak, że wykorzystując nowsze osiągnięcia z tej dziedziny, można zmieniać



całe lata nieprzyjemnych emocji, bezużytecznych postaw i ograniczających przekonań w ciągu zaledwie kilku minut. Wszystko, czego potrzeba, to stan potężnej, osobistej, gotowej do działania kreatywności oraz wiedza związana z organizacją własnego czasu. W następnym ćwiczeniu będziesz mógł dowiedzieć się, jak organizować swoje doświadczenia w kolejności chronologicznej — inaczej mówiąc, na osobistej linii czasu (ang. *personal timeline)*[3].

Twoja osobista linia czasu to podstawowy sposób organizacji zdarzeń i doświadczeń, z którymi zetknąłeś się w przeszłości i masz nadzieję spotkać się w przyszłości. Wyobraź sobie na przykład, że Twoja przyszłość znajduje się zaraz przed Tobą — gdy ustalasz cele, są dokładnie tam, gdzie możesz je cały czas widzieć. Będziesz bardziej zmotywowany, aby po nie sięgać, niż wtedy, gdybyś „umieścił" przyszłość gdzieś hen, na horyzoncie, gdzie ledwie mógłbyś ją dojrzeć. W literaturze NLP opisano wiele innych zastosowań linii czasu oraz metod umożliwiających modyfikowanie ich pod kątem osiągania konkretnych rezultatów[4]. Teraz chcielibyśmy wykorzystać inny aspekt osobistej linii czasu: jej ciągłość.

Linia czasu dokładnie odzwierciedla to, że Twoje życie jest ciągłą serią zdarzeń doświadczanych przez tę samą osobę — Ciebie. Nastawienie lub dowolna inna cecha osobowości, pozytywna lub negatywna, jest czymś, co trwa w czasie. Większość z nas angażuje się w różnego rodzaju sytuacje, doświadczenia i procesy myślowe, nieustannie utrzymując niezmienne poczucie tożsamości oraz podejście do życia. Większość ludzi najlepiej rozumie tę koncepcję, myśląc o złym nastroju lub negatywnym nastawieniu, ale proces ten wygląda dokładnie tak samo w przypadku pozytywnego podejścia do życia. Zgodnie z rozumieniem NLP, Twój mózg zakodował bieżące nastawienia lub nastroje

[3] Osobista linia czasu to pojęcie korespondujące z pojęciem tzw. czasu psychologicznego, czyli subiektywnym odczuciem czasu — *przyp. red.*

[4] C. Andreas, S. Andreas, *Serce umysłu: Jak przezwyciężyć trudności, z którymi borykamy się na co dzień.* GWP, Gdańsk 1995 —*przyp. tłum.*

na linii czasu — niezależnie od tego, czy były one pozytywne, czy negatywne. Jeżeli chcesz osiągnąć pozytywne nastawienie, musisz dopisać do programu umysłowego poniższy fragment kodu.

### ĆWICZENIE 39. ZNAJDŹ SWOJĄ OSOBISTĄ LINIĘ CZASU

Poświęć na to ćwiczenie co najmniej dziesięć minut. Najpierw znajdź wygodną pozycję, a następnie poświęć chwilę, aby się zrelaksować.

***1. Codzienne zajęcie.*** Poświęć sekundę albo dwie, aby oczyścić umysł. Zacznij od myślenia o jakiejś zwykłej czynności, którą wykonujesz dość często, takiej, jak mycie zębów lub czytanie gazety. Powinno być to coś stosunkowo neutralnego — coś, co nie wywołuje w Tobie silnych emocji.

*2.* ***Przeszłość.*** Gdy już coś Ci przyjdzie do głowy, pomyśl o konkretnym czasie, kiedy zajmowałeś się taką czynnością tydzień temu. Następnie pomyśl o konkretnym czasie, kiedy zajmowałeś się nią dwa miesiące temu, pół roku temu, trzy lata temu, a wreszcie dziesięć lat temu. Gdy przypomnisz już sobie wszystkie te momenty, pomyśl o wszystkich naraz. Zauważ, w jaki sposób układają się „przed oczami wyobraźni".

U wielu osób wyobrażenia tworzą linię — najnowsze wspomnienia znajdują się najbliżej, a starsze nieco dalej. U wielu osób taka linia znajduje się po lewej. U innych rozciąga się za plecami — muszą się obejrzeć, żeby zobaczyć przeszłość. Niektórzy mają przeszłość po prawej. Niezależnie od tego, jaki wynik uzyskasz, wszystko będzie w porządku — to sposób, który zdaniem Twojego mózgu przydaje się do porządkowania wydarzeń z Twojego życia.

*3.* ***Przyszłość.*** Gdzie jest Twoja przyszłość? Tym razem musisz zrobić to, co przed chwilą, tylko że teraz będziesz się starał znaleźć „zwyczajne" zdarzenia, których oczekujesz w przyszłości. Ponownie wybierz coś, co robisz regularnie i spodziewasz się robić w przyszłości. Najpierw wyobraź sobie, jak będziesz to robić za tydzień, następnie za dwa miesiące, pół roku, rok, potem trzy lata, a wreszcie za dziesięć lat.

Następnie pomyśl o wszystkich tych chwilach naraz i zwróć uwagę na to, jak są rozmieszczone w przestrzeni, tworząc część



Twojej linii czasu odzwierciedlającą przyszłość. Zwróć uwagę na to, w jakim kierunku ułożone są takie zdarzenia. U niektórych przyszłość znajduje się po prawej. Niektórzy mają ją tuż przed sobą. Jeszcze inni widzą ją po lewej. Niezależnie od tego, co sobie wyobrazisz, zwróć uwagę to, w którym kierunku biegnie Twoja linia czasu.

***4. Twoja osobista linia czasu.*** Twoja przeszłość i przyszłość tworzą razem linię czasu, na której Ty znajdujesz się w teraźniejszości. Twoja linia czasu może przypominać kształtem dużą literę *V* — Ty znajdowałbyś się u podstawy V, jej lewa strona utworzona byłaby ze wspomnień, a prawa z oczekiwań. Twoja linia czasu może też być prostą lub nieznacznie zakrzywioną linią przechodzącą przez miejsce, w którym stoisz — wtedy przyszłość znajdowałaby się przed Tobą, a przeszłość za Tobą. Są też osoby, których osie czasu są zakręcone lub zapętlone. Niezależnie od tego, jak wygląda Twoja, dysponujesz teraz jednym z najskuteczniejszych narzędzi osobistej zmiany, jakie kiedykolwiek odkryto.

## Dokonywanie ponownej oceny przeszłości, teraźniejszości i przyszłości

Teraz, gdy potrafisz już wyobrazić sobie swoją linię czasu, możesz wykorzystać zdobyte informacje, aby zmienić to, co o sobie zwykle myślisz, i to, co do siebie najczęściej czujesz. To właśnie jest koncepcją następnej techniki NLP, którą Richard Bandler nazwał „niszczycielem decyzji" (ang. *„Decision Destroyer"),* ponieważ pomaga ona ludziom anulować złe decyzje, które niegdyś podjęli. Można to zrobić, ucząc się, w jaki sposób umieszczać w pamięci lepszą decyzję przed gorszą, w ten sposób neutralizując ją. Wykorzystamy tę samą zasadę, aby umieścić solidne pozytywne nastawienie, które właśnie stworzyłeś, w Twojej przeszłości, teraźniejszości i przyszłości. W rezultacie

poczujesz się tak, jakbyś miał to wspaniałe nastawienie już od bardzo dawna — na dodatek będziesz się nim cieszyć jeszcze bardzo długo.

W poniższym ćwiczeniu wykorzystamy nowe solidne pozytywne nastawienie z ćwiczenia 38. oraz wiedzę o linii czasu, którą zdobyłeś w ćwiczeniu 39. Jeżeli jeszcze nie wykonałeś poprzednich dwóch ćwiczeń, zrób je, zanim przejdziesz do następnego. Nie spiesz się. Zaangażuj się w proces i ciesz się rezultatami.

Przedstawione ćwiczenie zaczyna się od przypomnienia sobie pozytywnego nastawienia lub wydarzenia, a następnie angażuje Cię we wszystkie Twoje życiowe doświadczenia, wprowadzając je do Twojego życia tak, aby stały się jeszcze bardziej zintegrowane z Tobą niezależnie od okoliczności. To jest właśnie naturalny sposób powstawania solidnego pozytywnego nastawienia. Dzięki NLP możesz stworzyć swoją przeszłość na nowo, tak abyś mógł pamiętać to, czego zawsze pragnąłeś — mieć magazyn pełen potężnych, pozytywnych wspomnień stanowiących podstawę dla sukcesów osiąganych w teraźniejszości: czasie, w którym wszyscy żyjemy, pracujemy, bawimy się i tworzymy.

## ĆWICZENIE 40. NISZCZYCIEL DECYZJI[5]

***1. Wspomnienie, które daje siłę.*** Aby rozpocząć ten proces NLP, najpierw musisz przywołać pozytywne wspomnienie, z którego czerpiesz siły. Powinno ono być tak intensywne, aby wpływało nawet na Twoje dzisiejsze zachowanie. Chodzi o rodzaj doświadczenia, które przekonało Cię o Twoich zaletach — na przykład o tym, że jesteś wysportowany, towarzyski czy utalentowany. Po prostu wiesz, że to prawda — nie kwestionujesz tego. Takie doświadczenia zdarzają się często, gdy jesteśmy młodzi (na przykład w wieku dojrzewania) — niemniej mogą przydarzyć się na

[5] S. Andreas, *The Decision Destroyer,* NLP Comprehensiye, Boulder 1990 (kaseta audio).



dowolnym etapie życia. Takie wspomnienie utworzyło pozytywny ślad w Twoim umyśle. Gdy już je odnajdziesz, wyobraź je sobie w pełni, przeżywając je tak, jakby działo się właśnie teraz.

***2. Zwykłe wspomnienie.*** Teraz pomyśl o zwykłym wspomnieniu, które nie wpływa na Twoje życie w jakiś szczególny sposób, takim jak wczorajszy wypad do zieleniaka lub otwieranie skrzynki pocztowej.

***3. Submodalności wspomnienia, które daje siłę.*** Porównaj te dwa wspomnienia, aby dowiedzieć się, jakie submodalności decydują o Tym, że pierwsze z nich daje Ci tyle siły. Mógłbyś odkryć, że dające siłę wspomnienie jest większe, bardziej dramatyczne i bardziej kolorowe od zwykłego. Udaj, że masz zamiar nakręcić o nim prawdziwy film i zwróć uwagę na jego kinowe zalety — jego submodalności wizualne i słuchowe. Zwróć uwagę na wielkość, jasność oraz rozmieszczenie wewnętrznych obrazów i dźwięków. Zauważ, jakie cechy takich obrazów i dźwięków sprawiają, że wspomnienie to jest tak ważne. Sporządź ich listę, jeżeli pomoże Ci ona lepiej je zapamiętać.

***4. Tworzenie pozytywnego śladu przez dające siłę wspomnienie.*** Teraz pomyśl o pozytywnym nastawieniu, które stworzyłeś w ćwiczeniu 38. Przypomnij sobie chwilę, w której się z nim zintegrowałeś. Umieść wyobrażenia solidnego pozytywnego nastawienia w tym samym miejscu, w którym znajduje się dające siłę wspomnienie. Przypisz takiemu pozytywnemu nastawieniu takie same cechy, takie same submodalności wizualne i słuchowe, jak w przypadku tworzącego pozytywny ślad wspomnienia, o którym przed chwilą myślałeś. Zintegruj pozytywne nastawienie z dającym siłę i tworzącym pozytywny ślad wspomnieniem.

***5. Podróż w czasie.*** Teraz jesteś gotów, aby wziąć udział w podróży, która będzie źródłem transformacji. Pamiętając o wspomnieniu tworzącym pozytywny ślad, wyobraź sobie, że unosisz się nad swoim ciałem i nad linią czasu, którą odkryłeś w poprzednim ćwiczeniu. Możesz cofnąć się o kilka lat, możesz też powrócić do czasów, gdy byłeś całkiem młody, poszukując wcześniejszych okresów w przeszłości, w których naprawdę mogłoby Ci się przydać solidne pozytywne nastawienie — czasu, gdy mogłeś wprowadzić zmiany, które wpłynęłyby pozytywnie na resztę Twojego życia.

Gdy odnajdziesz już konkretne wspomnienie, znajdź się na przeszłej części linii czasu w dowolnym momencie *przed* owym wspomnieniem, pamiętając o pozytywnym nastawieniu. Teraz zacznij przesuwać się po linii czasu szybko naprzód. Zobacz, usłysz i poczuj, jak to zdarzenie z przeszłości ulega transformacji dzięki pozytywnemu nastawieniu.

Kontynuuj szybką podróż przez wszystkie wspomnienia aż do teraźniejszości. Doświadcz, jak takie zdarzenia z przeszłości również natychmiast zmieniają się i zostają wzbogacone Twoim pozytywnym nastawieniem. Nadal przemieszczaj się szybko po linii czasu aż do teraźniejszości, po czym zatrzymaj się.

Następnie zobacz, jak wraz z pozytywnym nastawieniem przemieszczasz się przez przyszłe doświadczenia — również one ulegają transformacji. To wspaniała przyszłość, wypełniona wzbogacającymi doświadczeniami. Teraz jest jeszcze lepsza, ponieważ zintegrowałeś ją ze swoim nowym pozytywnym nastawieniem.

Niektóre osoby wolą wykonać całe ćwiczenie kilka razy, aby jeszcze bardziej wzmocnić jego korzystny wpływ.

## Czego się dowiedziałeś

Jeżeli wykonałeś ćwiczenia zamieszczone w tym rozdziale, udało Ci się właśnie stworzyć dające siłę pozytywne nastawienie, które będzie Ci służyć, ponieważ zostało zintegrowane zarówno z Twoimi wspomnieniami, jak i z oczekiwaniami. Zasadniczo właśnie stworzyłeś swoje życie na nowo, zapewniając sobie znacznie więcej możliwości działania. Możesz wykorzystać tę samą technikę, aby zintegrować inne zasoby przynoszące sukces i osiągnięcia ze wszystkim, co robiłeś i będziesz robić, tworząc jeszcze solidniejszy fundament dla przyszłego rozwoju.

Jesteśmy sumą swoich doświadczeń. Gdy uczymy się zmieniać nasze wspomnienia, zmieniamy swoje życie. Umieszczając nowe nastawienie w przeszłości, tworzymy nową historię życia, a w teraźniejszości otwierają się przed nami nowe możliwości. Stare błędne przekonania często same zanikają, gdy z głębi naszej istoty wyłania się nowe podejście do życia — naturalnie optymistyczne, pozytywne i przepełnione szczęściem.



W tym rozdziale dowiedziałeś się:

- Jak ważne jest pozytywne nastawienie.
- Jakie sześć elementów tworzy takie nastawienie.
- Jak integrować pozytywne nastawienie z obecnym życiem.
- Jak zmieniać niegdyś podjęte decyzje w pozytywne zasoby oraz integrować te zasoby ze wszystkimi życiowymi doświadczeniami.

Niektórzy mogliby powiedzieć: „Ale to wszystko zdarzyło się w Twoim umyśle. Tak naprawdę nic nie zrobiłeś". W tej chwili jest to prawdziwe stwierdzenie. Jak jednak decydujesz, co chcesz robić? Masz pomysł, pragnienie lub marzenie bądź spotykasz coś i zaczynasz wyobrażać sobie nowe możliwości. I to właśnie w takich momentach najważniejsze jest nastawienie. Twoje nastawienie jest czymś, co możesz wybrać. Właśnie dostałeś szansę na przeżycie życia w sposób, o jakim zawsze marzyłeś. Pamiętaj, że to pozytywne nastawienie leży u podstaw wszystkich marzeń, które stają się działaniami.

ROZDZIAŁ 12.

# Osiąganie szczytowych możliwości

## Szczyty górskie i szczyty możliwości

Góry zawsze miały dla ludzi szczególne znaczenie — niezmiennie majestatyczne i w pewien sposób tajemnicze. Góry, zwłaszcza te z najwyższymi i najbardziej postrzępionymi szczytami, są symbolami o niezwykłym znaczeniu dla ludzkiej duszy. Widząc szczyt, większość z nas myśli o wspięciu się na niego. Wyobrażamy sobie, jak to jest widzieć świat z góry — ze szczytu.

Szczyt już od dość dawna jest amerykańskim symbolem sukcesu — w biznesie, sporcie, nauce czy rozrywce. To ma sens. Patrzenie na świat ze szczytu jest inspirujące. Nic nie przesłania widoku. Rzeczy poniżej wydają się mniejsze i łatwiejsze do ogarnięcia. Czujemy się tak, jakbyśmy nad wszystkim panowali. Dla większości z nas otwiera się wewnętrzny świat pełen możliwości. Jakbyśmy mogli widzieć dalej nie tylko w sensie odległości — możemy odkrywać kolejne etapy życia. Odległy horyzont zachęca do puszczania wodzy wyobraźni i tworzenia śmiałych planów. Nic dziwnego, że przedsiębiorcy, niektórzy prezesi i dzieci uwielbiają otwarte przestrzenie. Nadal pragną postrzegać świat jako pełen możliwości.

My, trenerzy NLP Comprehensive, dobrze znamy magię gór, ponieważ nasza główna siedziba znajduje się w pięknym mieście Boulder w stanie Kolorado, w leśnym parku nad niewielkim

strumieniem. Znajdując się u podnóży Gór Skalistych, widzimy z okien, jak zmieniają się pory roku i cieszymy się perspektywą, jaką daje życie w pobliżu łańcuchów górskich. Gdybyś chciał odwiedzić jedno z naszych biur lub przyjechać do Kolorado na szkolenie z zakresu NLP, musiałbyś dojechać do nas autostradą nr 36 z Denver i podążyć w kierunku gór. Z początku wcale nie wyglądałyby jak góry — przypominałyby raczej niskie, szare chmury na horyzoncie. Z każdą przejechaną milą owe szare nierówne „chmury" stawałyby się coraz większe, przekształcając się w wielkie góry — ich postrzępione szczyty wbijają się w niebo, a najwyższy zawsze pokryty jest śniegiem i lodem. Przejeżdżając obok farm i pól z pasącymi się krowami i końmi po obydwu stronach autostrady, zostawiłbyś za sobą lotnisko oraz wielkie Denver. Na koniec zobaczyłbyś słynne Żelazka — trzy dramatycznie wyglądające masywy skalne wyznaczające początek Gór Skalistych, a u ich podnóża zbudowane w przepełnionej soczystą zielenią dolinie miasto Boulder. To tutaj wspinacze z całego świata zbierają się, aby sprawdzić swoje umiejętności i determinację — aby wspinać się na szczyty i poznać szczyty własnych możliwości.

Jeżeli kiedykolwiek wspinałeś się na jakąś górę, niezależnie od tego, czy była to turystyczna wycieczka, czy sportowa wspinaczka, wiesz, że wymaga to wielu godzin intensywnego wysiłku. Pokonując szlak, zapominasz o codziennych troskach w miarę jak wspinanie pochłania coraz więcej Twojej uwagi. Idąc w górę, odczuwasz wszystkie możliwe emocje: frustrację, strach, uniesienie, powątpiewanie, ufność i poczucie triumfu. Wspinaczka to kilkugodzinne doświadczenie, którego intensywność równoważy wiele tygodni, miesięcy, a nawet lat „regularnego" życia.

Wspinając się, dochodzisz do punktu (być może w połowie drogi), w którym dokonujesz oceny swoich postępów oraz stanu umysłu. Teraz wiesz już dobrze, w co się wpakowałeś. Ile jeszcze Ci zostało? Ile jeszcze zniesie Twoje ciało i Twoja psychika?



Czujesz to samo, co wtedy, gdy uczestnicząc od wielu miesięcy w jakimś projekcie po kolejnym długim wieczorze spędzonym przy komputerze stwierdzasz, że znów się przepracowujesz. Zastanawiasz się, jak to się stało, że dotarłeś aż tak daleko — chciałbyś też wiedzieć, ile jeszcze wysiłku będziesz musiał włożyć w całe przedsięwzięcie. Możesz spojrzeć wstecz, analizując przeszłość — przypomnieć sobie, jak wyglądał początek drogi. Widzisz swoje dokonania oraz umiejętności, które zdobyłeś. Możesz też spojrzeć przed siebie, odkrywając przyszłość, przewidując zbliżające się trudności i wysiłki, ale też przewidywany cel i związane z nim radości — wszystko tak prawdziwe jak szczyt góry.

Każdy z nas stanowi unikalne połączenie naturalnych talentów i zasobów. W pewnym momencie życia wybieramy ścieżkę lub stwierdzamy, że już jesteśmy na właściwym szlaku, i zaczynamy się wspinać. Możemy iść sami lub podróżować z innymi. Może się nawet zdarzyć, że będziemy nieść ich bagaże. Niezależnie od tego, co wybierzemy, wiemy, że jesteśmy na właściwej drodze i dopóki nie wybierzemy innej, będziemy musieli spełniać jej wymagania i cieszyć się tym, co będzie nam miała do zaoferowania. Dotarłeś z nami już dość daleko — wiemy zatem, że jesteś zaangażowany w podążanie swoim szlakiem najlepiej, jak potrafisz. Wiemy, że jesteś kimś, kto oczekuje dojścia do szczytu. Czytając tę książkę i ucząc się opisywanej w niej nowej technologii osiągania sukcesów, udowodniłeś to sobie. Mógłbyś oglądać powtórki w telewizji, ale zamiast tego zdecydowałeś się poszukiwać dróg do osiągnięcia doskonałości.

W poprzednim rozdziale nauczyłeś się, jak tworzyć mające solidne podstawy pozytywne nastawienie. Takie nastawienie może okazać się fundamentem Twoich przyszłych osiągnięć. Być może teraz zechcesz się dowiedzieć, na czym właściwie polega różnica między tymi, którzy osiągają wiele, a tymi, którzy osiągają szczyty swoich możliwości.

# Modelowanie szczytowej skuteczności

Wielu badaczy zajmowało się szczytami ludzkich możliwości — rezultaty ich badań zawierają obiecujące konkluzje dotyczące osiągania wyższych poziomów ludzkiej doskonałości. Jedną z najbardziej znanych analiz przeprowadził Charles Garfield. Ten początkujący programista komputerowy z Grumman Aerospace Corporation w trakcie wyścigu o postawienie ludzkiej (amerykańskiej) stopy na Księżycu patrzył z zadziwieniem, jak zainspirowani mężczyźni i kobiety starali się dawać z siebie wszystko. Kierownicy, których oceny plasowały ich w dolnych 50 procentach kadry, w ciągu półtora roku awansowali do górnych 15 procent. Choć był dopiero absolwentem, dysponował na tyle bogatym doświadczeniem życiowym, żeby wiedzieć, że to nie była norma. Miał do czynienia z czymś nadzwyczajnym. Nieformalne badania przeistoczyły się w trwałe zainteresowanie sposobami osiągania sukcesów — przy okazji zrobił też doktorat z psychologii. Dziś dr Garfield jest jednym z czołowych krajowych autorytetów w zakresie metod osiągania szczytowej skuteczności. W swojej książce *Peak Performers: The New Heroes of American Business*[1] (Zdobywcy szczytów: Nowi bohaterowie amerykańskiego biznesu) opisuje rezultaty swoich pierwotnych badań — wymienia cechy charakteryzujące osoby osiągające szczyty swoich możliwości. Wykorzystując podejście zupełnie inne niż NLP, odkrył również wzorce pozwalające osiągnąć doskonałość. Podobnie jak NLP jego praca wskazuje na występowanie pewnych wspólnych przekonań, postaw i zachowań wśród osób odnoszących sukcesy.

Dr Garfield odkrył, że osoby zdobywające szczyty mają zestaw kluczowych cech. Wykazują się zaangażowaniem w misję, która ich przerasta, podejmują celowe działania przynoszące

[1] Ch. Garfield, *Peak Performers: The New Heroes of American Business,* A von, Nowy Jork 1987.



rzeczywiste mierzalne rezultaty, budują zespoły i są graczami zespołowymi, a także często wprowadzają „poprawki do kursu" — ich ścieżka jest elastyczna i zmienia się wraz z otoczeniem. Dzięki temu mogą utrzymać impet i z czasem wprowadzać korekty do pierwotnych zamiarów.

Analizując opisane przez dr. Garfielda kluczowe cechy charakterystyczne dla osób zdobywających szczyty, przekonasz się, że wiele zamieszczonych w tej książce ćwiczeń pomogło Ci je w sobie wypracować. W rozdziale 3. i 4. pokazaliśmy, jak ważna jest misja, i przedstawiliśmy ćwiczenia, które pomogły Ci odkryć i rozwinąć życiowe powołanie. W tych samych rozdziałach zapoznaliśmy Cię z warunkami osiągania celów oraz dowodami na osiągnięcie sukcesu — podstawą ustalania sensownych celów i mierzenia prawdziwych rezultatów podejmowanych działań. W rozdziale 5. i 6. uświadomiliśmy Ci, jak ważny jest dobry kontakt oraz moc przekonywania — nauczyliśmy Cię, jak budować zespół zarówno od wewnątrz, jak i od zewnątrz. W rozdziale 2. i 3. pokazaliśmy Ci, jak ważne jest wyznaczenie kierunku działania — powiedzieliśmy też, jak NLP może pomóc Ci utrzymać właściwy kurs. Jeśli chodzi o zarządzanie zmianami, NLP jest obecnie najbardziej zaawansowaną technologią komunikacyjną umożliwiającą wprowadzanie zmian i zarządzanie nimi. Każde ćwiczenie, które wykonywałeś, czytając tę książkę, przyczyniało się do zwiększenia Twojej elastyczności i kreatywności.

Dr Garfield odkrył również pewną mniej oczywistą, ale równie istotną cechę. Niezależnie od tego, czy rozmawiał z konstruktorami rakiet, czy z ludźmi walczącymi z rakiem, zauważał, że absolutnie każdy z nich całkowicie wierzył w to, że ich sukces jest *prawdopodobny*. Wierzyli w siebie. Wierzyli, że to, co robią, coś zmieni. Dr Garfield odkrył, że ta cecha osobowości niekiedy ujawniała się na skutek tego, że w otoczeniu pojawiały się nowe szanse — jak wtedy, gdy prezydent Kennedy ogłosił, że przed końcem dekady Amerykanin przespaceruje się po Księżycu. Bywały też przypadki, kiedy ludzie zaczynali osiągać szczyty,

ponieważ musieli stawić czoła osobistym wyzwaniom, takim jak rehabilitacja po wypadku czy walka z rakiem. Dr Garfield zastanawiał się, czy szczytowe możliwości były jedynie pochodną okoliczności. Gdy odkrył, że odnoszący niebywałe sukcesy sportowcy, artyści oraz ludzie rozrywki i biznesu mieli wewnętrzną motywację, odrzucił tę możliwość. Zastanów się, czy tylko okoliczności motywowały legendę koszykówki Michaela Jordana lub sławnego amerykańskiego malarza Jaspera Johnsa bądź światowej sławy choreografkę Twylę Tharp czy piosenkarza i autora tekstów Bruce'a Springsteena? Niezależnie od okoliczności ludzie ci byli wewnętrznie motywowani przez pragnienie wprowadzenia zmian. Garfield odkrył, że pragnienie to oraz umiejętność wejścia na szczyt góry są w zasięgu każdego z nas — bez wyjątku.

## Źródła niemocy

Dlaczego więc tak wielu z nas odczuwa niemoc? Z telewizyjnych show, historii publikowanych w gazetach oraz od znajomych wiemy, że wiele osób nie ma dość siły, aby zmienić okoliczności, w jakich się znalazły — nie mówiąc o osiąganiu szczytów własnych możliwości. Dlaczego między osobami wierzącymi we własne siły a niedowiarkami istnieje tak wielka przepaść? Dr Michael Lerner z Krajowego Instytutu Zdrowia Psychicznego zdecydował, że musi się tego dowiedzieć. W połowie lat 80. prowadził projekt badawczy, którego celem było odkrycie źródeł siły sprawiającej, że potrafimy kierować swoim życiem. Wraz z podlegającymi mu pracownikami przeprowadził wywiady z tysiącami osób reprezentujących niemal każdą dziedzinę życia — byli wśród nich inżynierowie, robotnicy, pracownicy usługowi, specjaliści, przedstawiciele agencji rządowych, a także samozatrudnieni. Pytał ich, jaki ich zdaniem mają wpływ na własne życie. Wyniki badań opublikował w naukowej książce



pt. *Nadwyżka niemocy*[2]. Rezultaty analiz są zdumiewające i zasługują na to, aby poznał je znacznie szerszy krąg odbiorców.

Dr Lerner zauważył przede wszystkim (nie odkrywając zresztą Ameryki), że żyjemy w czasach nierówności ekonomicznej i politycznej. Po drugie, doszedł do wniosku, że większości ludzi owa nierówność wydawała się znacznie większa niż w rzeczywistości. Odkrył, że wiele osób uważało, iż ma bardzo niewielki wpływ na swoje życie, tworząc w ten sposób w sobie „nadwyżkę niemocy". Nazwał to zjawisko „niemocą emocjonalną", ponieważ chodziło o ich uczucia związane z sytuacją, w jakiej się znaleźli, a nie o rzeczywiste przyczyny bezsilności. Po trzecie, dostarczył przekonujących dowodów świadczących o tym, że większość ludzi głęboko identyfikuje się z własną niemocą. Nawet wtedy, gdy poczucie bezsilności niszczyło badanym życie, izolując ich, narażając na powszechny brak zaufania i ograniczając możliwości spełnienia marzeń, nie starali się stawiać mu czoła — zachowywali się tak, jakby było ono czymś nieuniknionym, lub przekonywali Lernera, że było czymś, na co sobie zasłużyli.

Jak się okazuje, zadziwiające odkrycia dr. Lernera zostały poparte pracą dr. Garfielda, w której szukał on zmian u ludzi będących „średniakami" i nagle zaczynających osiągać szczytową skuteczność. Zauważył, że często stwierdzali oni, iż w pewnym momencie ich możliwości znacznie wzrastały. Dr Garfield doszedł do wniosku, że zbyt wielu ludzi ograniczało swój potencjał, zdecydowanie nie doceniając własnych możliwości. Gdy okoliczności ulegały szybkim i dramatycznym zmianom, często okazywało się, że działał magiczny „spust", który uwalniał ich od starych ograniczeń — zaczynało im się wydawać, że jakby „urośli". Mówiąc językiem NLP, ich ograniczenia nie wiązały się z ich potencjałem lub ze światem, w którym przyszło im

[2] M. Lerner, *Surplus Powerlessness,* Institute of Labor and Mental Health, Oakland 1986.

żyć, lecz z ich przekonaniami, myślami oraz uczuciami dotyczącymi własnej osoby.

Celowo opisaliśmy w tej książce konkretne techniki NLP, które mogą pomóc Ci przyswoić wspomniane kluczowe cechy charakteryzujące ludzi zdobywających szczyty. Chcieliśmy podkreślić różnice między teorią a praktyką, między koncepcjami a działaniem. Dostępnych jest tak wiele wartościowych informacji dotyczących bardzo zróżnicowanych obszarów ludzkiej doskonałości: jak jeść, żeby stać się zdrowszym, jak ćwiczyć, żeby osiągać optymalne rezultaty, co robić, żeby zostać zwycięzcą, jak się uczyć, żeby osiągnąć sukces w szkole, jakie metody stosują najlepsi negocjatorzy — to tylko kilka przykładów. Nie brakuje nam potencjału umożliwiającego zdobywanie szczytów ani żyjących wzorów doskonałości, z których moglibyśmy brać przykład. To, czego nie mamy, to niezawodna metoda umożliwiająca przekładanie tych wielkich koncepcji na ludzkie działanie. Wiesz, co powinieneś jeść, żeby być zdrowszym. Ale czy to robisz? Wiesz, że ćwiczenia fizyczne są dla Ciebie dobre. Ale czy zabierasz się do nich chętnie, a nawet z entuzjazmem? W przypadku większości osób między tym, o czym wiedzą, że jest dla nich dobre, a tym, co robią, istnieje przepaść. Często jest ona równie głęboka jak między tym, o czym marzą, tym, czego pragną dla siebie i dla najbliższych, a tym, co właściwie robią, żeby to osiągnąć. Zlikwidowanie tej przepaści i urzeczywistnienie marzeń oraz pragnień to prawdziwa obietnica NLP. Jednym z celów NLP jest zaoferowanie każdemu okazji do osiągnięcia wszystkiego, na co go stać. W wielu miejscach tej książki oferowaliśmy techniki neurolingwistyczne, które umożliwiają Ci wzbogacenie Twojego życia i nadanie mu większej wartości. Dosłownie każdy z nas w momencie narodzin dysponuje potencjałem, który pozwala na osiągnięcie doskonałości. Dzięki niemu możemy osiągać wszystko, czego zapragniemy. Spodziewamy się, że dzięki NLP poczujesz się na tyle silny, żeby podjąć działania, dzięki którym Twoje życie zacznie przypominać upragniony ideał. Wszyscy z nas, niezależnie od osiągniętych sukcesów,



mogą ulepszyć zarówno swoje życie, jak i życie tych, których dane nam było spotkać.

Za każdym razem, gdy prowadzimy szkolenie NLP, zauważamy, że coraz więcej ludzi rezygnuje ze swojej „nadwyżki niemocy" i angażuje się w proces odkrywania większego potencjału oraz zalet, którymi zawsze dysponowali. W naszych treningach biorą udział przedstawiciele wszystkich zawodów: kierownicy, studenci, sprzedawcy, lekarze, pielęgniarki, psychologowie, terapeuci, prawnicy, przedsiębiorcy, nauczyciele oraz zwykli ciekawscy. Uczestniczą w nich z wielu powodów: chcą usprawnić komunikację, przyspieszyć uczenie się, wzbogacić związki, poprawić wyniki i zdobyć nowe umiejętności. Gdy zaczynają raz po raz stosować techniki NLP, aby z powodzeniem osiągać indywidualne cele, obserwujemy znacznie poważniejsze przemiany. Choć biznesmeni chcą poznać NLP, żeby wyprzedzić konkurentów, a nauczyciele interesują się tą dziedziną, ponieważ chcą poznać nowe strategie edukacyjne, terapeuci poszukują bardziej efektywnych strategii wprowadzania zmian, mniej więcej w połowie szkolenia wszyscy z nich dochodzą do wniosku, iż ich możliwości zwiększyły się na tyle, że mogą zadbać również o rozwój osobisty. Dotychczas nieśmiała nauczycielka zdecydowała się otworzyć własną firmę. Zamknięty w sobie programista komputerowy zdecydował się zostać wolontariuszem w centrum kryzysowym. Przedsiębiorca postanowił, że zamiast samodzielnie wykorzystywać techniki NLP, nauczy ich wszystkie osoby, z którymi pracuje. Menedżer odkrył, że zdobyte dzięki NLP umiejętności zarządzania można równie dobrze zastosować w relacjach z dziećmi. Okazuje się, że horyzonty naszych uczestników poszerzają się z dnia na dzień. Odnajdują siebie, nawiązując bliższy kontakt z drzemiącym w nich potencjałem, którym od zawsze dysponowali. Zawsze podejrzewali jego istnienie — potrzeba im było tylko zachęty, która przekonałaby ich, że warto w niego uwierzyć.

# Absolutne przekonanie o szczytowych możliwościach

Skoncentrujmy się zatem na tej zidentyfikowanej przez dr. Garfielda mniej oczywistej, ale nie mniej istotnej charakterystyce osób osiągających szczyty: absolutnym przekonaniu o prawdopodobieństwie odniesienia sukcesu. Mimo że pojedyncza technika z tej książki nie zastąpi szkolenia z zakresu NLP, jeśli poświęcisz nieco uwagi opisanemu poniżej procesowi NLP, uzyskasz znaczące rezultaty. Znów posłużymy się *Swish Pattern*. To ta sama technika, którą wykorzystywałeś w rozdziale 10., aby uzyskać bardziej pozytywną samoocenę. To metoda, która przydaje się zawsze wtedy, gdy chcesz zmienić jakieś przyzwyczajenie. *Swish Pattern* jest jedną z najłatwiejszych do nauczenia technik NLP — niemniej jest również bardzo skuteczna. Dzieje się tak dlatego, że wykorzystuje ona sam problem, aby automatycznie zmienić Cię w osobę, która już go nie ma. Im częściej będziesz ćwiczyć tę technikę, tym więcej zastosowań znajdziesz. Właśnie teraz wykorzystamy ją, aby zapewnić Ci więcej zasobów i większe poczucie wpływu na własne życie.

### ĆWICZENIE 41. SWISH PATTERN W ODZYSKANIU WEWNĘTRZNEJ SIŁY

***1. Zidentyfikuj obraz-wskazówkę.*** Zacznij od przypomnienia sobie konkretnego okresu, gdy odczuwałeś niemoc. Mimo że niektórzy ludzie natychmiast zaczynają myśleć o jakichś dramatycznych przeżyciach, wybranie zwyczajniejszego momentu, w którym towarzyszyło Ci znajome poczucie bezsilności, może okazać się jeszcze skuteczniejsze. Dzieje się tak dlatego, że gdy zmienisz owo codzienne poczucie niemocy, zmienią się również wszystkie podobne doświadczenia życiowe. Upewnij się, że wspomnienie, które wybierzesz, będzie rzeczywiste i konkretne — niech będzie to czas, kiedy czułeś, że naprawdę nie jesteś w stanie niczego zmienić na lepsze.



Na chwilę zaangażuj się w owo wspomnienie i zobacz to, co sam widziałeś zaraz, *zanim* zacząłeś odczuwać znajomą bezsilność. Będzie to obraz-wskazówka, który później wykorzystamy. Na razie na chwilę odsuń taki obraz-wskazówkę na bok.

***2. Stwórz twórczy wizerunek własny.*** Teraz w wyobraźni zobacz wewnętrzny obraz siebie — wyglądasz tak, jakbyś już przezwyciężył problem. Zobacz tego „Ciebie" oczami umysłu — patrz, jaki jest silny i twórczy! To jak zrobiona w studiu fotografia „Ciebie", ale bez tła. Nie musisz wiedzieć, jak osiągnąłeś taki stan. Możesz tylko zobaczyć „Ciebie" cieszącego się mocą, jaką daje poczucie wpływu na własne życie — być może zobaczysz również na przykład błysk w oku czy świadczący o pewności siebie uśmiech. Poświęć tyle czasu, ile będziesz potrzebować, aby w pełni rozwinąć taki wizerunek własny. Upewnij się, że traktujesz go tak, jakby był prawdziwy, jak również że odczuwasz intensywne pragnienie stania się taką osobą. Ciesz się takim obrazem „Ciebie".

***3. Zacznij ćwiczyć rozszerzanie twórczego wizerunku własnego.*** Teraz zobacz oczami wyobraźni, jak umieszczasz wspomniany własny twórczy wizerunek w malutkim roziskrzonym punkcie unoszącym się w przestrzeni tuż przed Tobą. Pozwól, aby ten roziskrzony punkt szybko rozkwitł i stawał się coraz większy, dopóki obraz nie wróci do rzeczywistych rozmiarów i nie będziesz mógł zobaczyć „twórczego Ciebie" dokładnie przed sobą i w rzeczywistych rozmiarach. Teraz zobacz w umyśle pusty ekran. Powtórz ten proces kilka razy, dopóki nie stanie się automatyczny.

***4. Umieść punkt z twórczym wizerunkiem własnym w obrazie-wskazówce.*** Teraz umieść wspomniany mały roziskrzony punkt w centrum obrazu-wskazówki, który odkryłeś w kroku 1.

***5. Wymień obrazy (błyskawicznie).*** Teraz, gdy obraz-wskazówka będzie blaknąć i ciemnieć, ów roziskrzony punkt będzie się szybko powiększać i jaśnieć, dopóld nie zobaczysz wspomnianego twórczego wizerunku własnego, który szybko stanie się kompletny i przybierze naturalne rozmiary.

***6. Zobacz pusty ekran.***

***7. Powtórz ćwiczenie dziesięć razy.*** Teraz wykonaj kroki 4 - 6 nieco szybciej. Jeszcze raz umieść wspomniany roziskrzony punkt

w centrum obrazu-wskazówki. W miarę jak ów obraz-wskazówka będzie szybko blaknąć i ciemnieć, przyglądaj się, jak Twój wizerunek własny szybko staje się większy i jaśniejszy, i większy i jaśniejszy, dopóki... błysk... twórczy wizerunek własny nie przesłoni obrazu-wskazówki. Następnie znowu zobacz pusty ekran.

***8. Mnożenie twórczego wizerunku własnego.*** Ponieważ wspomniany obraz „twórczego Ciebie" może prawdopodobnie przydać Ci się w wielu innych sytuacjach, będzie on najbardziej skuteczny, gdy będziesz widzieć go wszędzie tam, gdzie spojrzysz — w przeszłości, teraźniejszości i przyszłości.

Gdy zatem nie będziesz w stanie przywołać nieprzyjemnych emocji, które niegdyś odczuwałeś, po prostu wyobraź sobie, że możesz fizycznie trzymać w rękach obraz „twórczego Ciebie". Po prostu sięgnij i chwyć go rękoma. Gdy go dotkniesz, zacznie świecić. Teraz zwielokrotnij ten obraz: wykonaj kolorowe kserokopie, tworząc tysiące obrazów „twórczego Ciebie", jeden po drugim, jak bardzo wielką talię kart — jaśniejącą i kolorową.

Teraz zostaw jeden z obrazów dokładnie przed sobą, a resztę podnieś i rzuć wysoko w powietrze. Przyjrzyj się, jak wszystkie te obrazy „twórczego Ciebie" zaczynają spadać i osiadać wokół Ciebie we współśrodkowych okręgach — wszędzie wokół Ciebie i tak daleko, jak możesz sięgnąć wzrokiem w każdym kierunku... w Twojej przeszłości, Twojej teraźniejszości i Twojej przyszłości. Wyobraź sobie, że widzisz dziesiątki ułożonych jeden za drugim okręgów składających się z obrazów „twórczego Ciebie". Możesz zgodzić się, aby dobre emocje „obmyły" Cię i „przepłynęły" przez Ciebie.

***9. Testowanie swoich dokonań.*** Teraz, gdy już kilka razy wykonałeś ćwiczenie, powinieneś zbadać wyniki pracy. Poświęć więc chwilę i zwróć uwagę na to, jak się czujesz, gdy próbujesz przypomnieć sobie pierwotny, nieprzyjemny obraz-wskazówkę. Jeżeli w ogóle nie jesteś w stanie przypomnieć sobie nieprzyjemnych emocji lub jeśli masz duże trudności nawet z zobaczeniem nieprzyjemnego obrazu, osiągnąłeś sukces!

Jeżeli myśląc o wspomnianym obrazie-wskazówce, odczuwasz jakiekolwiek nieprzyjemne emocje, po prostu powtarzaj ćwiczenie, zwracając szczególną uwagę na każdy z etapów, dopóki nieprzyjemne uczucia nie znikną.



Udało Ci się właśnie ustalić nowy kierunek dla Twojego mózgu. Przypomina to trochę system zwrotnic kolejowych. Za każdym razem, gdy Twój umysł zwraca się w kierunku poczucia bezsilności i niemocy, „przebłysk" sprawi, że myśli automatycznie przestawią się na tor wiodący do odzyskania sił. Im częściej świat wokół Ciebie będzie zachęcać Cię, abyś poczuł się bezradny, tym częściej Twój umysł będzie ćwiczyć przełączanie Cię w „tryb" odzyskiwania sił. Błyskawiczny wzór pomoże Ci zorganizować tkwiące w podświadomości zasoby — dzięki tej technice uzyskasz do nich dostęp, tak byś mógł nawiązać kontakt z drzemiącym w Tobie wielkim potencjałem. To, jak wykorzystasz odzyskane siły, stanowić będzie podróż w krainę samopoznania, która z czasem będzie przedłużać się i dawać Ci coraz więcej radości. Twój umysł zdolny jest do zdumiewających osiągnięć. Jeżeli pragniesz, aby Twoje życie było pozytywne i chcesz maksymalnie wykorzystywać swój potencjał, możesz „przestawić" umysł na „właściwy tor"!

# Wzbogacanie naturalnego potencjału mózgu

Wszyscy znamy historie, które mają dowodzić istnienia zdumiewającego potencjału, jaki drzemie w każdym z nas. Poniżej przedstawiamy nasze ulubione.

Wiele lat temu pewien student zasnął na zajęciach z matematyki. Gdy obudził go dzwonek, zobaczył na tablicy kilka skomplikowanych problemów. Szybko przepisał je, sądząc, że to zadanie domowe, a następnie poszedł na kolejne zajęcia. Przez weekend zajmował się wspomnianymi zadaniami. Był zaskoczony, ponieważ okazały się bardzo trudne. Gdy nadszedł poniedziałek, udało mu się całkowicie rozwiązać jedno, dwa zaś rozwiązał częściowo. Zdecydował, że najlepiej będzie, jeśli przyzna się do

drzemki, którą uciął sobie w trakcie zajęć, i poprosi o pomoc profesora. Wyobraź sobie, jakie było jego zdumienie, gdy profesor powiedział mu, że omawiając pewną dziedzinę matematyki, zapisał na tablicy kilka interesujących problemów, które nie zostały jeszcze przez nikogo rozwiązane.

Zasłony w klasie są zaciągnięte, a w tle sączy się z głośnika piękna, barokowa muzyka. Nauczyciel języka mówi powoli i wyraźnie, uśmiechając się i przytakując uczniom. Każdy z nich ma imię i tożsamość w języku, którego się uczą. Gdy nauczyciel zadaje pytanie, patrzy zachęcająco na jednego z uczniów: „Oczywiście, że znasz odpowiedź, Paulo. Przeżyłeś z nią całe życie. Tylko teraz na chwilę zapomniałeś. Właśnie do ciebie wraca, nieprawdaż?". I najczęściej tak właśnie się dzieje. „Sugestopedia" dr. Lozanova spowodowała globalną rewolucję w nauczaniu języków, powodując zakwestionowanie najbardziej fundamentalnych koncepcji związanych z uczeniem się.

Lekarze powiedzieli jej, że w jej chorobie szanse na przeżycie są bardzo niewielkie. Na rynku pojawiło się nowe lekarstwo. Mogło pomóc, ale miało charakter eksperymentalny. Mogła je dostać tylko pod warunkiem, że zgodziłaby się zostać „królikiem doświadczalnym". Zgodziła się. Wiele lat później po całkowitym wyzdrowieniu odkryłaby, że była w grupie kontrolnej i otrzymywała placebo.

Wszystkie trzy powyższe historie są przykładami działania „efektu placebo". Placebo to pigułki bez aktywnych składników — podaje się je w trakcie badań klinicznych nowych leków, aby zapewnić porównanie z działaniem nowych wprowadzanych na rynek leków. Często zawierają wyłącznie cukier lub mąkę.

Gdy ludziom podaje się placebo, biorą je w przekonaniu, że jest to coś, co im pomoże. Mimo że pigułki nie zawierają żadnych składników leczniczych, stan znaczącej liczby pacjentów poprawia się — nazywa się to „efektem placebo". Pacjenci są



przygotowani na pozytywną zmianę, a ich umysły wyprzedzają rozwój wypadków i sprawiają, że zaczynają czuć się lepiej. W przypadku studenta matematyki okazało się, iż był w stanie uwierzyć, że problemy na tablicy są pracą domową, którą byłby w stanie rozwiązać każdy z jego kolegów. Wierząc, że zadania są rozwiązywalne, zaktywizował swoje wewnętrzne zasoby tak, aby stawiły czoła zadaniu. W przypadku uczących się języka obcego okazało się, że można było ich przekonać, iż już znają określone zagadnienia. Gdy zapominali jakieś słowo lub mieli problemy z gramatyką, zakładali, że za chwilę sobie wszystko przypomną. Mieliśmy tu też do czynienia z klasycznym rozumieniem efektu placebo: chora kobieta wierzyła, że nowy, eksperymentalny lek jej pomoże. Okazało się, że naprawdę tak się stało. Tak naprawdę „pomógł" jej uzyskać dostęp do jej własnych zasobów, które umożliwiły jej zwalczenie choroby i odzyskanie zdrowia.

Współtwórcy NLP, Richard Bandler i John Grinder, zdecydowali, że przestudiują dostępne dane dotyczące efektu placebo. Odkryli, że placebo okazywało się skuteczne w około 20 procentach przypadków. Oznaczało to, że około 20 procent badanych uczestniczących w badaniach klinicznych nowych leków faktycznie zdrowiało (często unikając trudnych lub niebezpiecznych chorób) po zażyciu placebo — pigułki o zerowej wartości medycznej.

Obecnie prowadzący badania kliniczne najczęściej starają się pomijać efekt placebo, ponieważ lekarzom i naukowcom zależy na poszukiwaniu leków, które będą działać niezależnie od tego, czy pacjenci będą wierzyć w ich skuteczność, czy nie. Jest to oczywiście najlepsza metoda działania w przypadku opracowywania nowych, naprawdę skutecznych leków — jest to też podejście, dzięki któremu uzyskaliśmy wiele „cudownych leków" współczesnej ery, takich jak penicylina czy szczepionka na polio.

Richard Bandler i John Grinder zmierzali jednak do innego celu, tak więc spojrzeli na te same dane w nieco inny sposób. Postrzegali efekt placebo jako niestłumiony, naturalny ludzki

potencjał. Efekt placebo był doskonałym potwierdzeniem istnienia wrodzonej zdolności umysłu do uzdrawiania ciała oraz przekraczania oczekiwań w niektórych okolicznościach. Przekonanie może często przezwyciężyć pozornie trudne lub nierozwiązywalne problemy. Pozostaje pytanie: jak to osiągnąć?

Z początku Bandler i Grinder żartowali sobie, że mogliby tego dokonać, wprowadzając na rynek pigułki placebo. Pamiętajmy, że zawierając jedynie obojętne składniki, nie byłyby tak naprawdę lekami. Do każdej buteleczki „Placebo" dołączana byłaby ulotka, której autorzy prosiliby nabywcę, żeby wyobraził sobie zdrowotne właściwości kapsułek i co kilka godzin brał tyle, ile uważa za stosowne, aby osiągnąć pożądane rezultaty. Placebo mogłoby z powodzeniem być reklamowane jako skuteczne w 20 procentach przypadków. Ich wyobraźnia zaczęła ich zawodzić, gdy wyobrazili sobie reakcję Urzędu ds. Żywności i Leków na międzynarodową kampanię mającą na celu wycofanie Placebo ze sprzedaży. Dając się ponieść fantazji, wyobrazili sobie, jak zostają wezwani do zeznawania przed komisją śledczą Kongresu — zanim jednak stawili się przed kongresmenami, wprowadzili Placebo Plus „teraz z jeszcze bardziej obojętnymi składnikami".

Puszczanie wodzy fantazji może dać wiele radości — dzięki niej nasze umysły odkrywają również niespodziewane i bardzo owocne ścieżki rozwoju, powodując, że zaczynamy sobie zadawać różne pytania. Jaki wizerunek własnej osoby miał w umyśle wspomniany student matematyki, gdy zaczynał zajmować się swoją „pracą domową"? Prawdopodobnie wyobraził sobie, jak rozwiązuje zadania. Gdy uczeń języka obcego traktuje siebie tak, jakby nowy język był jego naturalnym, uczy się, wierząc, że na chwilę zapomniał jakiegoś słowa lub wyrażenia — ma dostęp do zasobów pamięci, które w przeciwnym razie pozostałyby nieużywane. Gdy chora kobieta uczestniczyła w badaniach klinicznych, prawdopodobnie wyobrażała sobie, jak staje się coraz zdrowsza w miarę jak lekarstwo skutecznie zwalcza jej chorobę. Mimo że nie wiemy, jak dokładnie działa placebo, wiemy, że wpływa na to, o czym myślimy, na to, jak myślimy, oraz na nasze przekonania dotyczącego tego, co jest możliwe. Błyskawiczny wzór zapewnia nam dokonanie takiej przemiany w sposób szybki, łatwy i znacznie bardziej niezawodny od placebo. Musimy pamiętać, że wiele osób przyjmujących placebo zachowuje pesymistyczne nastawienie, wyobraża sobie porażkę, wierzy we własną głupotę lub spodziewa się, że choroba wcale nie ustąpi.



Chcielibyśmy, abyś w następnym ćwiczeniu wykorzystał wnioski twórców NLP dotyczące natury placebo do stworzenia techniki, dzięki której uda Ci się osiągnąć to samo: wpływ na to, o czym myślisz, jak o tym myślisz oraz na Twoje przekonania dotyczące tego, co jest możliwe.

## ĆWICZENIE 42. „WYTŁACZANIE SZCZYTOWYCH MOŻLIWOŚCI"

W tym ćwiczeniu jeszcze raz wykorzystano Niszczyciela Decyzji Richarda Bandlera. W ćwiczeniu 40. użyłeś go, aby zapewnić sobie solidne pozytywne nastawienie na całe życie. Tym razem wykorzystasz go, aby zintegrować szczytowe możliwości ze wspomnieniami, tak abyś mógł z nich czerpać siłę. Zanim zaczniesz, poświęć chwilę, aby przypomnieć sobie pozytywne nastawienie, które zintegrowałeś ze wspomnieniami, wykonując ćwiczenie z rozdziału 11. Po tym jak w pełni ponownie doświadczysz takiego pozytywnego nastawienia, zrób sobie małą przerwę.

***1. Wspomnienie szczytowych możliwości*** Cofnij się w czasie i przypomnij sobie jakiś pozytywny okres życia — czas, gdy doświadczałeś szczytowych możliwości. Mógł to być okres, gdy wykazywałeś się szczególną kreatywnością lub wspaniałą inteligencją czy też wyjątkową koncentracją bądź wytrwałością. Może chodzić o uprawianie sportu, naukę, pracę czy spędzanie czasu z rodziną. Ważne jest tylko to, żeby był to czas, gdy czułeś się naprawdę wspaniale, dając z siebie absolutnie wszystko. Gdy już odnajdziesz właściwą sytuację, cofnij się do niej i zaangażuj się w nią — zobacz to, co wtedy widziałeś, usłysz to, co słyszałeś i jeszcze raz doznaj tych wspaniałych emocji. Przeżyj je jeszcze raz dokładnie tak, jakby wszystko działo się właśnie teraz.

***2. Zwykłe wspomnienie.*** Teraz pomyśl o zwykłym wspomnieniu, które nie wpływa na Twoje życie w jakiś szczególny sposób, takim jak wczorajsza rozmowa telefoniczna z bankiem lub praca w ogródku.

***3. Submodalności wspomnienia szczytowych możliwości*** Porównaj te dwa wspomnienia, aby dowiedzieć się, jakie submodalności decydują o Tym, że pierwsze z nich wytwarza w Tobie taki stan, przypominając Ci o tym, jaki masz potencjał. Gdy będziesz ponownie doświadczał widoków, dźwięków i emocji, wyobraź sobie, że masz zamiar nakręcić prawdziwy film o tym wyjątkowym doświadczeniu. Zwróć uwagę na jego kinowe zalety — miejsce akcji, rozmiar, jasność, bogactwo szczegółów wizualnych i dźwiękowych itp. Szybko sporządź mały remanent. To właśnie w ten sposób Twój umysł koduje ten okres w Twoim życiu, gdy szło Ci tak dobrze.

***4. Dodanie pozytywnego nastawienia.*** Teraz zastosujemy turbodoładowanie — do wspomnienia szczytowych możliwości dołączymy pozytywne nastawienie, które stworzyłeś w ćwiczeniu 38. Gdy tworzyłeś taki nowy ślad pamięciowy, nadałeś mu cechy prawdziwego wspomnienia — było większe, wyraźniejsze, bardziej rzeczywiste i bardziej istotne niż reszta życia. Zacznij jeszcze raz przeżywać okres szczytowych możliwości, tym razem dodając talde same cechy wizualne i dźwiękowe. Zobacz, jak wspomnienie szczytowych możliwości staje się większe, wyraźniejsze i ważniejsze. Łączysz swoje pozytywne nastawienie z wyjątkowymi możliwościami, starając się stworzyć ślad pamięciowy, który będzie łączyć te obydwie cechy.

***5. Planowanie przyszłości.*** Możesz posłużyć się tym połączeniem, aby dokonać naprawdę zdumiewających osiągnięć. Co by się stało, gdybyś doświadczył tego stanu następnym razem, gdy będziesz prowadzić prezentację? A co by było, gdyby ten moment wracał zawsze wtedy, gdy ktoś oczekiwałby od Ciebie, że dasz z siebie wszystko? A co powiesz na te szczególne chwile z rodziną i przyjaciółmi?

***6. Podróż w czasie.*** Teraz jesteś gotów, aby wykorzystać ten nowy stan do przekształcenia wspomnień w nadzwyczajne źródło siły zarówno w teraźniejszości, jak i w przyszłości. Utrzymując w umyśle i w ciele pozytywne wrażenie związane ze wspomnieniem



szczytowych możliwości, wyobraź sobie, że unosisz się nad swoim ciałem i, przemieszczając się po osi czasu, wracasz do przeszłości. Kiedy w przeszłości ten wspaniały zasób mógłby w dramatyczny sposób wpłynąć na to, jak postępowałeś? Znajdź jedną sytuację, a ldedy Ci się to uda, znajdź się na osi czasu, zaraz *zanim* zacząłeś potrzebować taldego zasobu. Następnie szybko przemieść się w przód, zwracając uwagę na to, jak ów niewiarygodny zasób przekształca Twoje wspomnienia, sprawiając, że stają się wyjątkowo twórcze. Gdy dotrzesz do teraźniejszości, przyjrzyj się, jak wraz ze swoim zasobem zaczniesz podróżować w przyszłość.

Wiele osób zyskuje jeszcze więcej, powtarzając ten proces bądź z tym samym wspomnieniem, bądź z różnymi sytuacjami z przeszłości. Dzięki temu ćwiczeniu możesz w ciągu kilku minut dosłownie przeprogramować swoją przeszłość i przyszłość. Wykonuj je za każdym razem, gdy chcesz uzyskać lepsze nastawienie, emocje czy stan doskonałości we wszystkich dziedzinach życia. Radzimy Ci, abyś zajął się każdym z tych aspektów. Gdy osiągniesz szczytowe możliwości, będziesz mieć z życia znacznie więcej.

Gdy już wiemy, że szczytowe możliwości nie są tylko marzeniem, lecz realnym osiągnięciem, możemy zadać pytanie: a co znajduje się za szczytem? Wydaje się, że to ludzkie, iż niekiedy dążymy do czegoś, starając się za wszelką cenę osiągnąć koncentrację i determinację, a jednocześnie zapominamy, dlaczego w ogóle jest to dla nas ważne. Słysząc ciągłe nawoływania do bycia najlepszym i dawania z siebie wszystkiego, nie dziwimy się, że niektórzy dochodzą do wniosku, iż szczyt (sportowy, biznesowy, polityczny, rozrywkowy...) jest *jedynym* miejscem, w którym warto być. Ponieważ cała nasza energia zostaje skoncentrowana na dążeniu do wdrapania się na najwyższy szczyt, gdy nie uda się tego osiągnąć, często uważamy, że ponieśliśmy druzgocącą osobistą porażkę — nawet jeśli byliśmy o krok od ostatecznego celu. Gdy zaś uda się osiągnąć sukces, wszyscy komentatorzy telewizyjni zaczynają pytać: jak długo to potrwa?

Wracając do porównania szczytów górskich i szczytowych osiągnięć, możesz uświadomić sobie, że dotarcie na szczyt góry wymaga wielkiego wysiłku — podobnie jak wielkiego wysiłku wymaga dotarcie na szczyt drabiny kariery. Gdy go osiągniesz, czujesz się podekscytowany, masz poczucie, że dokonałeś czegoś wielkiego, i satysfakcję, na którą z pewnością zasłużyłeś. I co wtedy? Rozglądasz się we wszystkie strony. Delektujesz się widokami. Jeżeli jesteś z przyjaciółmi, wspólnie cieszycie się perspektywami. Możesz nawet krzyknąć, ogłaszając swój triumf. Jeżeli wziąłeś aparat, dokumentujesz całe wydarzenie. Po chwili radości zdajesz sobie sprawę, że jest jeszcze wiele innych szczytów, i często musisz zejść na dół, żeby móc zacząć zdobywać następny. Uświadamiasz sobie również, że szczyt jest miejscem, które się odwiedza, a nie miejscem, w którym się mieszka. Samo pojęcie szczytu, niezależnie od tego, czy chodzi o górę, czy o ludzkie osiągnięcia, zakłada, że jest to miejsce zupełnie inne niż podnóże góry czy połowa (a nawet dwie trzecie) drogi. Szczyt jest wtedy, gdy da się go porównać z tym, co ewidentnie nie jest szczytem — tak się składa, że w przypadku każdej góry „nieszczytu" jest znacznie więcej niż szczytu.

Mimo to niektórzy nieustannie budują swoją karierę i szczęście wokół koncepcji trwałego szczytu doskonałości. Tego rodzaju idealizacja szczytu sprawia, iż zaczynają myśleć, że warunkiem szczęścia jest osiągnięcie perfekcji we wszystkich dziedzinach życia. Wszystko byłoby cudownie, *gdyby tylko* mieli doskonały dom, właściwy samochód, absolutnie satysfakcjonujący związek, dającą poczucie spełnienia karierę, stawiający wyzwania projekt, skutecznego asystenta, skrojony na miarę garnitur, niewiarygodnie produktywne poranne zebranie i filiżankę doskonałego cappuccino. Gdy dostaną to wszystko, będą na szczycie — i dopiero wtedy będą naprawdę głęboko i całkowicie szczęśliwi.

Ciesząc się jedynie z osiągnięcia szczytu, mogą sprawić, że reszta ich życia stanie się przeciągającą się harówką, której jedynym celem będzie osiągnięcie „raju". Co więcej, ich „prawdziwe szczęście" będzie trwać tylko kilka chwil, zanim coś nie



pójdzie źle: kserokopiarka się zepsuje, komputer „zawiesi", opiekunka nie przyjdzie, wybuchnie kłótnia, ekspres do cappuccino przestanie działać — istnieją setki niedoskonałości, które mogą zburzyć ich wizję absolutnej perfekcji. Być może uda im zatem cieszyć się dwudziestoma minutami niczym niezmąconego szczęścia. Po chwili jednak będą musieli powrócić do spędzania czasu na pracowaniu, budowaniu i przestawianiu, tak aby znowu wszystko było zgodne z ich koncepcją doskonałości. Jeszcze raz muszą zacząć wtaczać głaz na górę, jaką jest niedoskonałe życie. Wszystko po to, żeby za jakieś dwa czy trzy lata pewnego pięknego dnia stwierdzić, że znów udało im się osiągnąć ów szczyt doskonałości i poczuć prawdziwe szczęście przez kolejne dwadzieścia minut.

Ilu znasz ludzi, których życie przypomina jakąś odmianę powyższego schematu? Mówią Ci, że będą szczęśliwi, gdy tylko zgubią kilka kilogramów, zmienią pracę, znajdą nowego kochanka albo kupią sobie ten nowy... (cokolwiek). Każda z tych wypowiedzi jest wariacją na temat: „Nie jestem wystarczająco blisko szczytu, aby uważać, że naprawdę warto już zacząć cieszyć się życiem". Możliwe oczywiście, że jeśli stracą parę kilogramów i zmienią pracę lub kochanka, faktycznie poczują się szczęśliwsi. To znaczy, będą szczęśliwi, dopóki znów nie przytyją albo dopóki nowy szef nie okaże się tyranem, nowy kochanek zacznie zrzędzić, a na samochodzie pojawi się „ryska". Wówczas z prędkością lawiny stoczą się ze szczytu, na którym byli tacy szczęśliwi.

Czyżby zatem istniała alternatywna trasa wiodąca w górę? Czy można być szczęśliwym niezależnie od okoliczności? Być może szczęście nie zależy od tego, co zrobią lub czego nie zrobią inni, albo tego, co się ma lub czego się nie ma. Czy można być szczęśliwym człowiekiem niezależnie od okoliczności? Jeśli udało Ci się zamieszkać w doskonałym domu i jesteś szczęśliwy, możesz być jeszcze szczęśliwszy. Jeżeli stworzyłeś satysfakcjonujący związek i jesteś szczęśliwy, możesz być jeszcze szczęśliwszy. Zamiast walczyć o kilka ulotnych chwil szczęścia, możesz nieustannie żyć pełnią życia.

Czy to naprawdę możliwe? Możliwe, jeśli tego pragniesz. Osiągnięcie takiego stanu wymaga, abyś nauczył się kierować swoimi doświadczeniami, a nie pozwalał, aby życie Ci się „przytrafiało". Oznacza to, że będziesz musiał dokonać świadomej zmiany sposobu oceniania tego, co Cię spotyka, tak abyś mógł zobaczyć zdarzenia w bardziej pozytywny i znaczący sposób. Nie oznacza to, że nie będziesz mieć „gorszych dni". Pamiętaj tylko, że to dzień będzie „zły", a nie Ty. Nie oznacza to, że musisz stać się hurraoptymistą. Masz jedynie przejąć odpowiedzialność za stworzenie własnego wnętrza: świata, w którym mogą istnieć, a nawet rozkwitać osiągnięcia, szczytowe możliwości i szczęście.

Jeżeli naprawdę tego pragniesz, musisz wiedzieć, że nie istnieją błyskawiczne metody osiągania takiego stanu. Możesz zacząć od zwracania uwagi na to, co podoba Ci się w prostych, codziennych, zwyczajnych zdarzeniach z Twojego życia. Co chciałbyś zatrzymać dla siebie i zapamiętać? Co doceniasz w zapachu kawy, dotyku jedwabiu, uśmiechu kelnera czy cierpliwości urzędnika zajmującego się rezerwacjami? Przyjrzyj się swoim doświadczeniom tak, jakbyś patrzył na rysunek, który namalowało dla Ciebie dziecko. Odnajdź w nim dar. Znajdź to, co warto docenić.

Gdy już poćwiczysz takie nastawienie przez chwilę, zwróć uwagę na sytuacje, kiedy masz do czynienia ze współzawodnictwem. Niezależnie od tego, czy wygrywasz, czy przegrywasz, nieustannie koncentruj się na tym, co poszło Ci wspaniale. Znajduj to, co warto pochwalić u Twojego konkurenta. Gdy będziesz w stanie to zrobić, zaczniesz traktować życie swobodnie i poważnie zarazem. Ponieważ nie będziesz szczędzić sobie zachęt, a innym komplementów, Twój umysł pozostanie otwarty i odprężony. Bez wątpienia stwierdzisz, że potrafisz uczyć się od innych i zdobywać ich umiejętności, mimo że nie będziesz się na tym bezpośrednio koncentrować. Najprawdopodobniej będziesz wygrywać znacznie częściej — zobaczysz jednak, że to nie wygrane znajdują się w centrum Twojego życia. Oto odpowiedź na pytanie o to, co kryje się za szczytem.



# Wizja przyszłości

Doświadczałeś szczytowych osiągnięć jako aktywnego, wymagającego uczestnictwa procesu. Gdy uda Ci się zwiększyć całościową efektywność, stanie się ona dla Ciebie nowym punktem odniesienia. Pamiętasz o porównywaniu „siebie z sobą" praktykowanym przez wielkich sportowców? Doceń, jak daleko zaszedłeś, od kiedy zacząłeś czytać tę książkę. Jeżeli wykonałeś wszystkie dotychczasowe ćwiczenia NLP, przejąłeś kontrolę nad swoją motywacją, odnalazłeś i dopracowałeś swoją misję, zaprogramowałeś przyszłość, rozwinąłeś lepsze relacje z sobą samym i z innymi, usunąłeś zawalidrogi, jakimi były dawne trudności, zwiększyłeś pewność siebie i poprawiłeś samoocenę, wytworzyłeś pozytywne nastawienie umysłowe, a także nauczyłeś się, jak uzyskiwać lepszy dostęp do szczytowych możliwości — przyznasz, że to całkiem sporo.

Pójdźmy krok dalej. Zaangażujmy się w coś, co Mihalyi Csikszentmihalyi, psycholog z Uniwersytetu Chicagowskiego, nazywa „doświadczeniem przepływu"[3] — gdy żadne działanie nie wymaga wysiłku, a czas staje się względny[4]. „Przepływ" to coś, co sportowcy nazywają byciem „w strefie". Zdarza się wtedy, gdy na boisku wydaje im się, że lecąca w ich kierunku piłka jest duża i porusza się powoli, a oni sami mogliby biegać przez cały dzień, nie czując zmęczenia. Jest to coś, co Arnold Palmer porównał

[3] M. Csikszentmihalyi, *Flow: The Psychology of Optimal Experience,* Nowy Jork 1990. Polskie wydanie: *Przepływ: psychologia optymalnego doświadczenia: jak poprawić jakość życia*, Studio Emka, Warszawa 1996 — *przyp. tłum.*

[4] Doświadczenie przepływu to, zgodnie z koncepcją Mihalyi Csikszentmihalyi, uczucie lekkości nawiedzające ludzi w optymalnych (w ich subiektywnym świecie) chwilach ich życia. Doświadczenie to pojawia się w sytuacjach, gdy istnieje równowaga między wyzwaniem a umiejętnościami, kiedy umiejętności są w pełni wykorzystane i stajemy wobec jasno określonych celów. Najczęściej pojawia się w trakcie wykonywania ulubionego zajęcia, rzadziej przy biernym odpoczynku. — *przyp. red.*

do emocji, które odczuwa muzyk w trakcie wspaniałego występu. Muzycy jazzowi nazywają to „byciem na właściwym torze". To, że tak wielu różnych ludzi działających w tak wielu zróżnicowanych dziedzinach opisało takie doświadczenie, sugeruje, że jest ono czymś rzeczywistym. Keith Jarrett, wielki pianista jazzowy, zna ten stan umysłu tak dobrze, że nie zagra koncertu, dopóki nie zacznie go doświadczać.

Dzięki umiejętnościom oferowanym przez **NLP** udawało nam się odkrywać doświadczenie przepływu. Zauważyliśmy, że przepływ ma miejsce, gdy ludzie koncentrują całą swoją uwagę na zadaniu, które właśnie wykonują. W bardziej typowych stanach świadomości albo wycofują się w głąb siebie, albo są po prostu rozpraszani przez wszystko, co się wokół nich dzieje. Gdy następuje „przepływ", całą uwagę poświęcają wykonywanemu zadaniu. Jaźń rozpływa się, przekształcając się w działanie. Kij golfowy i gracz stają się jednym. Muzyk doświadcza, że muzyka „gra nim" równie intensywnie, jak on gra muzykę.

Odkryliśmy, że stan przepływu pozwala nam pozbywać się trosk — możemy robić dosłownie wszystko. Gdy ludzie znajdują się w stanie przepływu, widzą „wielką wizję" i na jej podstawie wypracowują w sobie uwalniającą perspektywę. Ich umysły są wolne, a oni sami mogą sprawić, aby ich kreatywność i talent doprowadziły ich tam, gdzie zechcą. Taka postawa sprawia również, że osiągają sukcesy. Osiągają szczytowe możliwości — działają tak, jak wszyscy wielcy ludzie sukcesu. Dzięki następnemu ćwiczeniu **NLP** Ty również będziesz mógł poznać tę perspektywę.

## ĆWICZENIE 43. UWALNIANIE PERSPEKTYWY DLA NIEOGRANICZONYCH OSIĄGNIĘĆ

### CZĘŚĆ 1: WIELKA WIZJA — KOSMOS

***1. Zwróć uwagę na świadomość własnego istnienia.*** Znajdź dogodne miejsce i czas — zacznij od tego, że poczujesz się w pełni obecny „tu i teraz". Zwróć uwagę na swoje ciało, na to, czego



dotykasz — poświęć chwilę tym częściom Ciebie, które stykają się z krzesłem, stołem, a nawet z tą książką. Następnie zauważ, gdzie w swoim ciele lokujesz zwykle świadomość *siebie*. Czy na przykład odczuwasz siebie bardziej w głowie, w klatce piersiowej, czy może w brzuchu? Poeksperymentuj, starając się przemieszczać taką świadomość. Zwróć uwagę na wszelkie zmiany.

***2. „Unieś się"nad ciałem.*** Poczuj, jak Twoja świadomość zaczyna przemieszczać się w górę i wychodzić poza ciało. Wkrótce będziesz mógł zobaczyć, jak z łatwością unosisz się nad ciałem. Wyobraź sobie, że możesz bardzo szczegółowo zobaczyć zarówno siebie, jak i pomieszczenie, w którym się znajdujesz.

*3.* ***Wznieś się.*** Teraz poleć jeszcze wyżej, aż pod sufit. Gdy już tam będziesz, przemieść się na następne piętro lub na dach — znajdź miejsce, z którego będziesz miał dobry widok na budynek i otoczenie. Następnie zacznij przemieszczać się szybciej — w miarę jak będziesz oddalać się od Ziemi, będziesz widział coraz więcej: całe miasto, a także wszelkie rzeki i inne elementy krajobrazu. Nadal czuj, jak odlatujesz coraz dalej, przez chmury — tak wysoko, że zaczynasz odróżniać kształty kontynentów. Wkrótce będziesz mógł zobaczyć dwa oceany i całą wspaniałą Ziemię zawieszoną w ciemności kosmosu. Zobacz słońce i diamentowe, jasne gwiazdy, które będą je otaczać. Zobacz powierzchnię Ziemi, nad którą będą przesuwać się chmury. To Twój dom. Zapamiętaj tę perspektywę. Zobacz świat bez granic. Przekonaj się, że naprawdę jest jednością. Któregoś dnia możesz zobaczyć ten widok z okna stacji kosmicznej.

***4. Wykorzystaj tę perspektywę.*** Z tej perspektywy nawet nie możesz zobaczyć swojego ciała. Jest tak małe tam na powierzchni wielkiej, niebieskiej planety, którą właśnie oglądasz. Teraz pomyśl o jakimś problemie osoby, którą tam zostawiłeś, i spójrz na niego z tej perspektywy. Jaki wgląd i jakie możliwości może zapewnić bieżąca pozycja tej poszukującej rozwiązań osobie? Odkrywaj przydatność tej perspektywy tak długo, jak zechcesz. Upewnij się też, że zapamiętasz to, czego się nauczysz, tak byś później mógł podzielić się tą wiedzą z osobą, którą zostawiłeś na Ziemi.

***5. Wróć na Ziemię.*** Teraz zacznij opadać, coraz bardziej zbliżając się do Ziemi. Najpierw będziesz mógł zobaczyć zarysy kontynentów, następnie kraj, w którym mieszkasz, a w końcu

Twój region i okolicę. Na koniec zbliżysz się do swojego budynku. Przejdź przez dach i zatrzymaj się tuż nad sobą.

### CZĘŚĆ 2: WIELKA WIZJA — CZAS

***6. Zobacz swoją oś czasu.*** Pomrugaj kilka razy oczami — teraz tuż pod sobą możesz zobaczyć swoją oś czasu. Zauważ, gdzie znajduje się przeszłość i w którym kierunku biegnie w stosunku do ciała pozostającego w fotelu. Następnie spójrz na przyszłość i zobacz, dokąd skierowany jest fragment osi oznaczający przyszłe zdarzenia.

***7. Odbądź podróż w przyszłość.*** Zacznij podróżować nad osią czasu w przyszłość. Gdy będziesz się przemieszczać, możesz natknąć się na cele, które umieściłeś na osi we wcześniejszych ćwiczeniach. Teraz, gdy podróżujesz, możesz zobaczyć, jak ich osiągnięcie wpływa pozytywnie na Twoją przyszłość. Zobacz swoje poczucie osiągnięć i satysfakcji. Następnie spójrz jeszcze dalej w przyszłość i zobacz, jak realizacja wspomnianych celów umożliwia Ci kolejne osiągnięcia. Spójrz na te nowe okazje, które pozwolą Ci żyć lepiej.

Być może zechcesz zaangażować się w przyszłe doświadczenia — gdy wejdziesz w nie i gdy staną Ci się bliskie, zaczniesz odczuwać niektóre z tych wspaniałych, przyszłych emocji. Uczucia te mogą przypomnieć Ci, że pewnego dnia Twoje marzenia się spełnią. Dzięki zwiększającemu się poczuciu satysfakcji ze spełnienia marzeń będziesz mógł dalej i szybciej przemieszczać się nad osią w przyszłość.

***8. Odkryj koniec.*** Jeżeli Twoja oś czasu kończy się wcześniej, niż byś sobie tego życzył, możesz przejąć nad nią kontrolę i przedłużyć swoją przyszłość, widząc lata zdrowia i szczęścia. Możesz zobaczyć produktywne i dające poczucie spełnienia życie aż do końca osi czasu. Następnie zatrzymaj się zaraz przed jej końcem. Nikt z nas nie wie, co zobaczysz na końcu swojej osi czasu. Niektórzy mówią, że drzwi, inni, że ścianę ognia, a jeszcze inni, że lśniące, niewysłowione piękne światło. Niezależnie od tego, co tam znajdziesz, doceń to i dowiedz się wszystkiego, czego możesz się o tym nauczyć.

***9. Zobacz swoją mądrość, gdy będziesz stary.*** Mówi się, że po trzydziestce zmarszczki na twarzy zaczynają wyglądać jak ścieżki, które przemierzaliśmy. Jeszcze raz spójrz na koniec swojej osi czasu i zobacz tę mądrą osobę, którą kiedyś się staniesz. Wpatrz się w tę mądrą twarz i zobacz bogactwo doświadczeń, które dla siebie zaplanowałeś — obserwuj i słuchaj uważnie, czy owo najstarsze i najmądrzejsze z Twoich wcieleń nie chciałoby Ci przekazać jakiegoś specjalnego komunikatu lub znaku. Nawet jeśli nie do końca zrozumiesz odpowiedź, okaż szczerą wdzięczność i podziękuj temu „mądremu sobie" za wiadomość i spotkanie.



***10. Dokonaj przeglądu życia.*** Teraz spójrz wstecz wzdłuż osi czasu na wszystkie swoje lata i dokonaj przeglądu swoich doświadczeń. Dołóż starań, aby przeprowadzić tę analizę naprawdę solidnie. Posłuż się zarówno sercem, jak i umysłem, aby odpowiedzieć na pytanie, czy jest to życie, które naprawdę pragniesz przeżyć. Niewielu ludzi zastanawia się kiedykolwiek, czy życie, które sobie nieświadomie planują, będzie satysfakcjonujące i wartościowe — zwłaszcza jeśli chodzi o przeszłość. Poświęć tyle czasu, ile będziesz potrzebować, aby wykonać ten etap ćwiczenia.

***11. Wprowadź wszelkie pożądane zmiany.*** Jeżeli uważasz, że musisz lub chcesz wprowadzić zmiany na swojej osi czasu, pozwól, aby pomogła Ci podświadomość. Spraw, aby całą przyszłość przysłoniła mgła. Pozwól, aby w tej mgle Twoje świadome życzenia i pragnienia połączyły się z mądrością Twojej podświadomości. Jeżeli zobaczysz, jak na pogrążonej we mgle osi czasu pojawią się błyski lub różnokolorowe światła, poczujesz, że zostały na niej wprowadzone istotne zmiany. Będziesz zaskoczony, jak szybko zakończy się ten proces. Będziesz również zachwycony, gdy z mgły wyłoni się nowa oś czasu — Twoje nowe życie.

***12. Powróć do teraźniejszości.*** Teraz zacznij podróżować z powrotem nad osią czasu w kierunku teraźniejszości. Gdy będziesz to robić, zastanów się, czy nie chciałbyś przeanalizować swojej przyszłości. W trakcie takiej analizy doświadcz większej liczby nowych wyborów na całej drodze do teraźniejszości.

***13. Spójrz w przeszłość.*** Gdy już znajdziesz się w teraźniejszości, poświęć chwilę lub dwie, żeby przyjrzeć się przeszłości. Zobacz „młodszego siebie", który w pewnym momencie oczekiwał, że kiedyś stanie się taką osobą jak Ty. Następnie spójrz w przyszłość i zobacz „przyszłego siebie", którym chcesz się kiedyś stać. Pamiętaj, że ów „przyszły Ty" spodziewa się, iż urzeczywistnisz

swoje plany. Teraz ponownie wejdź do swojego obecnego ciała. Weź ze sobą wszystko, czego się nauczyłeś. Oddychaj głęboko. Poczuj opuszki palców i stopy, a następnie otwórz oczy.

## Wyższe szczyty do zdobycia

John Grinder, współtwórca NLP, co roku poświęca nieco czasu na uczenie się tego, co nazywa „nową grą". Raz były to akrobacje powietrzne, a kiedy indziej skradanie się i tropienie dzikich zwierząt. Pewnego roku zajął się wspinaczką skałkową. Zgodnie ze swoim zwyczajem znalazł najlepszego instruktora, do którego był w stanie dotrzeć. Kogoś, kto należał do grona mistrzów danej dziedziny — był modelem doskonałości. Wspomniany światowej klasy wspinacz udzielał lekcji niewielkiej grupie uczniów. Przez kilka tygodni analizowali kwestie związane z techniką i bezpieczeństwem tego sportu, a także wzięli udział w kilku wspinaczkach. Gdy zajęcia zakończyły się, instruktor poinformował uczniów, że prowadzi jeszcze zajęcia dla bardziej zaawansowanych, ale żeby się na nie zakwalifikować, muszą wspiąć się na jeszcze jedną górę, aby mógł ocenić ich umiejętności.

W dniu, w którym miała odbyć się wycieczka, uczniowie przybyli w umówione miejsce. Spotkały się z nimi osoby, które powiedziały, że instruktor się spóźni i że mają rozpocząć wspinaczkę bez niego. Trasa była długa i trudna — wymagała wykazania się wszystkimi umiejętnościami, które zdobyli w trakcie zajęć.

Po kilku godzinach wyczerpującego wspinania każdy z uczniów dotarł do punktu, który z dołu wydawał się ostatnią ścianą przed końcem trasy. Gdy każdy z nich podciągał się na górę takiej ściany, zdawał sobie sprawę, że do szczytu góry było jeszcze całkiem daleko. Wielu z nich wzdychało, okazując rozczarowanie — żałowali, że jeszcze tyle muszą zrobić. Kilku jednak ucieszyło się, widząc, że mają jeszcze tyle do zdobycia — to właśnie ich



instruktor przyjął na zajęcia dla zaawansowanych. Chciał wspinać się z ludźmi, których pociągało zdobywanie coraz wyższych szczytów — zarówno w świecie zewnętrznym, jak i we własnym wnętrzu.

## Czego się dowiedziałeś

W tym rozdziale poznałeś kilka technik, które możesz wykorzystywać, aby osiągać szczytowe możliwości i inspirować innych, aby dawali z siebie wszystko.

W szczególności dowiedziałeś się, jak:

- Zyskiwać (lub odzyskiwać) poczucie siły dzięki błyskawicznemu wzorowi.
- Integrować szczytowe możliwości ze wspomnieniami dzięki Niszczycielowi Decyzji.
- Tworzyć podstawy dla szczęścia, sukcesu i wysokiej samooceny.
- Uwalniać swoje perspektywy, aby uzyskiwać lepszy dostęp do stanów szczytowych możliwości.
- Zrozumieć zarówno ograniczenia, jak i szanse związane z myśleniem w kategoriach szczytów do zdobycia.

Faktem jest, że czytając tę książkę, poznawałeś techniki umożliwiające systematyczne wypracowywanie cech, które zapewnią Ci poprawę skuteczności we wszystkich dziedzinach życia. Pierwsze dwa rozdziały przygotowały Twój umysł do angażowania się w oferowane przez NLP nowe procesy myślowe. Rozdziały 3. i 4. poświęcone były tworzeniu przyszłości, na którą warto czekać. W rozdziale 5. i 6. połączyliśmy ową wartościową przyszłość z umiejętnościami budowania związków. Rozdziały 7., 8. i 9. wyjaśniały problemy powodowane przez złe wspomnienia i stanowiły przygotowanie do budowania pewności siebie oraz pozytywnej

samooceny. Czytając ostatnie trzy rozdziały, nauczyłeś się, jak budować przekonujące nastawienie i tworzyć nowy wewnętrzny potencjał.

Teraz, gdy zbliżasz się do końca niniejszej książki, chcielibyśmy poświęcić chwilę na przekazanie Ci naszych wyrazów uznania — Tobie, naszemu czytelnikowi i towarzyszowi podróży, za to, że do nas dołączyłeś. Nie spotkaliśmy Cię osobiście, a jednak czuliśmy się tak, jakbyśmy Cię znali — jesteś naszą bratnią duszą. Czujemy się tak z kilku powodów. Wiemy, że w trakcie tej podróży prosiliśmy Cię o wiele. Od samego początku prosiliśmy Cię o aktywne uczestnictwo. Prawdopodobnie często kwestionowaliśmy Twoje długotrwałe przekonania, a mimo to zostałeś z nami. Oferowaliśmy Ci nowe światy pełne możliwości, a Ty podejmowałeś wyzwanie i odkrywałeś je. Prawdopodobnie gdy zaczynałeś tę przygodę, Twoje oczekiwania całkowicie różniły się od tego, czego później doświadczyłeś. Mamy nadzieję, że dobrze wykorzystaliśmy Twoje starania i uwagę, oferując Ci zarówno kompleksowe wprowadzenie do NLP, jak i konkretne umiejętności oraz koncepcje, których źródeł szukaliśmy w umysłach wielkich ludzi sukcesu.

Na koniec chcielibyśmy przypomnieć stworzoną przez Carlosa Castanedę postać Don Juana, który nigdy się nie spieszył, wiedząc, że dobre wyjście jest równie ważne, jak dobre wejście. Don Juan przypomina nam, że niezależnie od tego, jakie umiejętności i techniki weźmiemy ze sobą w drogę, ważne jest, abyśmy wiedzieli, że wybierając ścieżkę, kierowaliśmy się sercem. Jak mówi Don Juan, „ścieżka bez serca nigdy nie daje radości. Musisz ciężko pracować, żeby w ogóle się na niej utrzymać. Z drugiej strony, ścieżka z sercem jest łatwa — lubienie jej nie sprawia Ci żadnych trudności... Zanim wybierzesz drogę, zadaj sobie pytanie: Czy podążając tą ścieżką, będę kierować się sercem?". My, trenerzy NLP Comprehensive, zauważyliśmy, że NLP jest ścieżką ludzi wielkiego serca. Mamy nadzieję, że czas, który spędziliśmy z Tobą, ubogacił Cię — jeśli będziesz miał ochotę, być może nasze ścieżki w przyszłości skrzyżują się ze sobą.

# 21-dniowy program nieograniczonych osiągnięć

Niniejszy rozdział powinieneś przeczytać po tym, jak skończysz czytać resztę książki. Przyjęliśmy w nim, że znasz już koncepcje NLP i potrafisz posługiwać się jego technikami opisanymi w kolejnych rozdziałach, a także starasz się wykorzystywać je w sposób twórczy.

Wśród praktyków NLP mówi się, że „jeśli masz do dyspozycji jeden sposób zrobienia czegoś, jesteś robotem, jeżeli masz do wyboru dwa sposoby, stajesz przed dylematem". Potrzebujesz co najmniej trzech sposobów zrobienia czegoś, żeby móc powiedzieć, że zaczynasz dysponować odrobiną prawdziwej elastyczności. Aby naprawdę mieć wybór, musisz mieć co najmniej trzy sposoby na zrobienie czegoś. Właśnie skończyłeś czytać tę książkę i zyskałeś olbrzymie możliwości, jeśli chodzi o dokonywanie wyborów w rozmaitych dziedzinach życia. Niniejszy 21-dniowy program oparty jest na nieco innym schemacie niż książka, którą właśnie skończyłeś czytać — zapewnia Ci jeszcze jedną metodę uczenia się tej przełomowej technologii oraz stosowania jej w praktyce. A co z trzecią możliwością? To będzie Twoja własna metoda — wprowadzisz własne modyfikacje i odkrycia, gdy wykorzystasz te materiały we własnym życiu.

Nie ma również reguły, która mówiłaby, że nie możesz wykonywać więcej niż jednego ćwiczenia dziennie — o ile tylko poświęcisz każdemu z nich pełną uwagę, na jaką zasługuje. Gdy zakończysz ten program, być może zechcesz powrócić do dni, które uznasz za najbardziej przydatne czy takie, na których najbardziej Ci zależy, a następnie powtórzysz ćwiczenia, żeby odnieść

jeszcze więcej korzyści. Możesz też zechcieć wrócić do dni, kiedy wydawało Ci się, że zyskałeś dość niewiele — w przypadku takich ćwiczeń może okazać się, że wiele zyskasz, jeśli je powtórzysz. Możesz też po prostu powtórzyć cały program od początku. Wybieraj którąkolwiek z tych strategii tak często, jak będziesz mieć ochotę, lub dopóty, dopóki nie osiągniesz wszystkich swoich celów bądź nie nauczysz się wszystkiego, co ma do zaoferowania ten program — w zależności od tego, co zdarzy się wcześniej.

# Tydzień pierwszy — poszukiwanie celów

## *Dzień 1. Znajdź bieżące współrzędne*

W dalszej części programu Twoim punktem odniesienia i wskazówką będą wyniki inwentaryzacji, o której przeprowadzenie zaraz Cię poprosimy. Aby cokolwiek osiągnąć, musisz wiedzieć, dokąd chcesz dotrzeć. Równie ważne jest jednak, abyś wiedział, gdzie jesteś teraz. Możesz wówczas sporządzić plan trasy łączącej miejsce, w którym się znajdujesz, z punktem, do którego chcesz dotrzeć: szlak wiodący stąd do spełnienia marzeń.

Niemal każdy z nas (prawdopodobnie w ogóle się nad tym nie zastanawiając) dzieli swoje życie na to, co lubi, oraz na to, czego nie lubi. Richard Bandler, współtwórca NLP, zauważył, że podczas gdy zwykle dobrze wiemy, co lubimy, a czego nie lubimy, prawdopodobnie nie zauważamy, że dokonujemy dalszego podziału naszych upodobań na rzeczy, które lubimy lub których chcemy, ale nie mamy (na przykład nowy samochód, wakacje czy awans) oraz rzeczy, których nie lubimy lub nie chcemy, ale mamy (takie jak na przykład nadwaga, nadpobudliwość czy źle wychowane dzieci).



Zacznijmy od odpowiedzi na pytanie: co naprawdę podoba Ci się w Twoim życiu? Mogą to być bohaterskie dokonania, takie jak futbolowy hattrick czy zdobycie nagrody lub awansu, lub też najzwyklejsze momenty z życia: obserwowanie śpiącego dziecka, wsłuchiwanie się w szum fal czy delektowanie się smakiem lodów czekoladowych. Zadbaj o to, żeby Twoja lista była możliwie długa i wyczerpująca — nie żałuj czasu, aby ją przygotować. Zatytułuj tę listę **„Chcę** i **mam".** Wypełnij jedną z kolumn, których nagłówki zamieściliśmy poniżej.

Przejdźmy teraz do bardziej oczekiwanego pytania: co masz w życiu, mimo że wcale nie chcesz tego mieć? Niektórzy spędzają większość życia na rozważaniu tego pytania w tej czy w innej formie. Gdy poświęcisz mu już kilka minut, możesz wymienić na liście wspomniane kilka kilogramów nadwagi czy kłopotliwe nawyki, korki uliczne, dni, kiedy Twój szef ma zły humor czy cokolwiek innego, co „psuje Ci koncepcję". Zadbaj o to, żeby Twoja lista była możliwie długa i wyczerpująca — nie żałuj czasu, aby ją przygotować. Zatytułuj tę listę **„Nie** chcę i **mam".** Wypełnij jedną z kolumn, których nagłówki zamieściliśmy poniżej.

Czas na pytanie NLP: czego chcesz w życiu, ale nie masz? Pora spisać „listę życzeń". Zacznij od dowolnej dziedziny życia, takiej jak praca, dom, miłość, finanse albo cokolwiek innego. Pamiętaj o ważnych marzeniach — pamiętaj też, żeby zapisać co najmniej kilka marzeń „codziennych", takich jak na przykład słoneczne niebo, czysta pościel czy świeżo zaparzona kawa. Również na tę listę poświęć wystarczająco dużo czasu. Zatytułuj ją **„Chcę** i **nie mam".** Wypełnij jedną z kolumn, których nagłówki zamieściliśmy poniżej.

Ostatnia kolumna to kategoria, o której rzadziej myślimy: to, czego nie chcemy i nie mamy. Jeżeli jesteś podobny do większości ludzi, zwykle nie spędzasz zbyt wiele czasu na zastanawianiu się nad takimi rzeczami, tak więc poświęć im kilka minut teraz. Można tu wymienić bardziej oczywiste sprawy, takie jak przerażająca choroba, dług nie do spłacenia, kalekie dziecko, kiepskie zdrowie, niezdolność do pracy itp. Jest jeszcze wiele innych

rzeczy, których z pewnością nigdy nie pragnąłeś i nie chcesz próbować — paralotniarstwo, pobyt w więzieniu, wycieczka na składowisko toksycznych odpadów itp. Na swojej liście wymień też kilka takich pozycji. Zatytułuj ją „Nie chcę i nie mam". Wypełnij jedną z kolumn, których nagłówki zamieściliśmy poniżej.

Upewnij się, że każda z wymienionych pozycji jest rzeczywista i konkretna. Pamiętaj, że w każdej kolumnie powinno znaleźć się co najmniej kilka przykładów.

| Chcę i mam | Chcę i nie mam | Nie chcę i mam | Nie chcę i nie mam |
|---|---|---|---|



Po zakończeniu tego procesu poświęć kilka minut i zauważ:

- Która lista jest najdłuższa (najkrótsza)?
- Która lista była najłatwiejsza (najtrudniejsza) do stworzenia?
- Czy gdy patrzysz na poszczególne listy, porównujesz pozycje o podobnym znaczeniu, czy raczej na jednej liście masz „Dawidów", a na drugiej „Goliatów"?
- Która lista właśnie teraz najbardziej przyciąga Twoją uwagę?

Czy gdy analizujesz odpowiedzi, jesteś z nich zadowolony? Czy podobają Ci się poszczególne pozycje listy, czy wolałbyś zmienić niektóre z nich? Gdy położysz się dziś spać, pozwól, aby Twój umysł zastanowił się nieco nad stanem i naturą rzeczy — pomyśl też o tym, co chciałbyś zmienić.

## *Dzień 2. Odkryj kierunek motywacji i priorytety*

Wczoraj odkryłeś swoje bieżące współrzędne. Dziś skoncentrujesz uwagę na dwóch listach, które wczoraj sporządziłeś: na tym, czego chcesz, ale nie masz, oraz na tym, czego nie chcesz, ale masz. Której liście poświęcasz w tej chwili więcej uwagi? Pamiętasz, czym był kierunek motywacji? Chcę i nie mam to inny sposób na opisanie motywacji *do,* podczas gdy nie chcę i mam to inny sposób motywacji *od. Zwrot* uwagę na to, która lista jest teraz dla Ciebie ważniejsza. Zacznij od tej listy i przeanalizuj zapisane pozycje, nadając im priorytety. Który element musiałeś przesunąć najbardziej? Który jest następny, kolejny itd.? Wykorzystaj dowolną skalę, która Ci odpowiada: A, B, C; 1, 2, 3 czy „najbardziej", „średnio" i „najmniej". Gdy skończysz nadawać priorytety elementom pierwszej listy, zrób to samo z drugą.

Gdy już uporządkujesz obydwie listy, spróbuj spojrzeć na priorytety z nieco innej perspektywy. Zastanów się, jaka zmiana (zakładając, że byłaby możliwa) wywołałaby największą różnicę

w stosunku do stanu obecnego. Być może pozycja taka znajduje się już u góry listy — całkiem jednak możliwe, że początkowo wydawała się mało znacząca. Zastanów się na przykład, jaki wpływ na wszystkie pozostałe dziedziny Twojego życia miałoby to, że zaczynałbyś każdy dzień w dobrym nastroju? Jaką niewielką, ale znaczącą zmianę mógłbyś wprowadzić w swoim rozkładzie dnia, żeby to sobie ułatwić — zacząć jeść dobre śniadania, używać dobrej zastawy, słuchać dobrej muzyki, ucinać miłe pogawędki, a może kupić sobie ładny krawat albo inny dodatek? Jeszcze raz przejrzyj swoje priorytety i znajdź te pozycje, które najprawdopodobniej wywołałyby największe zmiany — oznacz je gwiazdką.

## *Dzień* 3. *Zmień obawy w marzenia*

Spójrz jeszcze raz na uporządkowaną listę tego, czego **nie chcesz, ale masz.** Jeżeli jest ona dłuższa od drugiej, to ćwiczenie będzie dla Ciebie jeszcze ważniejsze. Gdy ktoś wyrabia sobie silną motywację *od,* zwykle poświęca znacznie więcej uwagi temu, czego *nie* lubi i *nie* chce. Mimo że takie nastawienie może okazać się motywujące, ostatecznie osoba taka nie doświadcza zbyt wiele satysfakcji. W miarę jak oddala się od tego, czego nie lubi, zaczyna odczuwać ulgę i odprężenie, ale nie ekscytację ani satysfakcję. Tym, czego potrzeba do spełnienia, jest zmiana kierunku, na którym skupia się jej uwaga. Można ją osiągnąć, przekierowując uwagę z rzeczy niechcianych na pragnienia do zrealizowania. Poniższe ćwiczenie pomoże Ci zmienić kierunek uwagi z tego, czego nie chcesz, na to, czego chcesz — wykorzystasz pozycje, które niedawno spisałeś.

Przepisz swoją nowo uporządkowaną listę **nie chcę i mam** do tabelki na następnej stronie. Następnie dla każdej pozycji na liście **nie chcę i mam** wymyśl pozytywną frazę, która oznacza dla Ciebie to samo, ale jest czymś, o czym mógłbyś powiedzieć: **nie mam i chcę.** Na przykład, jeśli **nie chcesz, ale masz** kilka



kilogramów nadwagi, tym, czego prawdopodobnie **chcesz, ale nie masz,** jest szczuplejsze i bardziej umięśnione ciało. Jeżeli **nie chcesz, ale masz** pracę stanowiącą ślepy zaułek, wówczas **chcesz, ale nie masz** pracy dającej więcej okazji rozwoju. Stwórz transformację dla każdego **nie chcę i mam,** zamieniając je w nowe **nie mam i chcę,** które Cię zadowoli. Zapisz każde przekształcenie — zrób sobie notatki na przyszłość.

| **Nie chcę i mam** | **Zmieniłem na nowe** | **Nie mam i** chcę |
|---|---|---|

### *Dzień 4. Zmień marzenia i pragnienia w możliwe do osiągnięcia cele*

Przyjrzyj się jednocześnie swojej pierwotnej liście życzeń nie mam i chcę oraz nowej, wczorajszej liście nie mam i chcę. Połącz je, uwzględniając obecne priorytety. Być może zechcesz przepisać je w nowej kolejności. Pamiętaj, że zawsze możesz dopisać kilka nowych elementów, o których właśnie pomyślałeś.

Następnie wybierz jeden z celów o najwyższym priorytecie i sprawdź, czy spełnia wszystkie warunki dobrze określonego celu — mają one umożliwić jego osiągnięcie (możesz przejrzeć rozdział 4.). Użyj „pytań o rezultaty", które pomogą Ci zmienić każdą z pozycji na liście nie mam i chcę z pragnienia lub marzenia w osiągalny cel. Wykonaj ten proces dokładnie dla każdej pozycji. Przeanalizowanie całej listy zajęłoby Ci prawdopodobnie więcej niż jeden dzień, zatem dzisiaj wybierz pięć lub dziesięć najważniejszych pozycji, a pozostałe rozdziel na następne kilka dni.

| **Pytania o rezultaty** | **Warunki dobrze określonego celu** |
|---|---|
| Czego chcesz? | 1. Cel podany jest w formie pozytywnej. |
| | 2. Cel jest inicjowany i utrzymywany przez Ciebie. |
| Skąd będziesz wiedzieć, że go osiągnąłeś? | 3. Dowody na osiągnięcie celu. |
| Co będziesz widzieć, słyszeć i czuć, gdy go osiągniesz? | |
| Jakie będziesz mieć dowody na to, że został osiągnięty? | |
| Kiedy, gdzie i z kim? | 4. Pożądana sytuacja związana z celem. |
| Jaki wpływ będzie miała ta zmiana na resztę Twojego życia/Twojej pracy/Twojej rodziny? | 5. Cel jest wartościowy i ekologiczny. |



### *Dzień* 5. *Cele, którym nie możesz się oprzeć*

Jesteśmy przyciągani przez to, co jest dla nas atrakcyjne. To, co nas pociąga, pochłania naszą uwagę i ukierunkowuje nasze działania. Teraz, gdy przekształciłeś już swoje marzenia i pragnienia w osiągalne cele, możesz sprawić, aby stały się tak przekonujące, że będą Cię naturalnie przyciągać. Pamiętaj, żeby opisaną poniżej technikę stosować *wyłącznie* w przypadku celów, dla których w pełni określiłeś warunki świadczące o ich osiągnięciu. Uważaj, bo łatwo jest zacząć „realizować" cele bezsensowne lub niemożliwe do osiągnięcia. Przykładem może być zdobycie wzajemności w miłości albo walka z wiatrakami. Tę technologię można naprawdę lepiej wykorzystać, dlatego zachowaj ostrożność, wybierając jej zastosowania.

Wybierz ze swojej listy jeden cel o wysokim priorytecie i zacznij wyobrażać go sobie „oczami umysłu" — tak jakbyś już go osiągnął. Jeżeli Twój cel nie jest jeszcze „filmem", przekształć go teraz tak, żebyś mógł wyobrazić go sobie jako film. Zwiększ rozmiar i jasność obrazów, dodając żywe kolory i głębię. Zauważ, jak takie zmiany wpływają na chęć osiągnięcia celu. Nadal zwiększaj rozmiar, jasność i intensywność kolorów, dopóki takim działaniom będą towarzyszyć nasilające się emocje, a następnie postaraj się je zatrzymać. Dodaj wzbogacającą, podnoszącą na duchu muzykę do Twojego „filmowego" celu. Spraw, aby taka muzyka dobiegała z rozmieszczonych wszędzie wokół stereofonicznych głośników. Usłysz gromkie, wspierające i zachęcające głosy pozdrawiające Cię na drodze do przyszłych osiągnięć. Ciesz się nimi. Następnie wykonaj tę samą procedurę, wybierając następny cel, i powtarzaj ją, dopóki nie zajmiesz się w ten sposób wszystkimi wyznaczonymi wcześniej celami.

### *Dzień 6. Stwórz nieunikniony sukces*

Tworzenie nieuniknionego sukcesu oznacza, że Twój umysł znajdzie się na ścieżce prowadzącej do osiągnięcia celu, tak by mógł nad nim nieustannie pracować — niezależnie od tego, czy będziesz tego świadom. Gdy żywo wyobrazisz sobie, że już osiągnąłeś cel i przewidziałeś możliwy sposób jego realizacji, zmierzanie w jego kierunku stanie się znacznie łatwiejsze. Jest to proces dzielenia podróży do celu na kroki, które faktycznie będziesz musiał wykonać, aby go osiągnąć. Aby to zrobić, będziesz musiał wyobrazić sobie, że przenosisz się do przyszłości, aby stać się tym „Tobą", który już osiągnął cel. Gdy na chwilę staniesz się przyszłym „Tobą", który już osiągnął Twój cel, będziesz mógł spojrzeć wstecz i zobaczyć, jakie kroki i działania w sposób nieunikniony doprowadziły do tego osiągnięcia. Pamiętając o tej ścieżce, wrócisz do teraźniejszości, aby zaplanować przyszłość i już teraz podjąć niezbędne działania.

Wykorzystaj bardziej szczegółowe instrukcje, które zamieszczono w opisie ćwiczenia nr 19 z rozdziału 5. — opracowanie planu rozwoju. Dokładnie wykonaj to ćwiczenie dla każdego z Twoich dobrze sformułowanych celów.

## *Dzień 7. Doceń wartość odpoczynku*

We wszystkich religiach i dyscyplinach duchowych podkreśla się znaczenie odpoczynku. Niezależnie od tego, czy czas ten ma zostać poświęcony na wychwalanie Stwórcy, czy na ponowne skoncentrowanie umysłu i ducha adepta, a nawet na zwyczajny odpoczynek od wysiłku fizycznego, chodzi o to, żeby docenić dar życia oraz dar jaźni, który umożliwia jego docenienie. W ostatnich latach z powodu nieustannie zwiększających się wymagań stawianych przez codzienność wielu z nas przestało pamiętać o dniu odpoczynku, zastępując go dniem poświęconym na wykonywanie pracy, którą nie zdążyliśmy się zająć w trakcie tygodnia. Możemy sądzić, że zrezygnowaliśmy tylko ze staromodnej tradycji, że jesteśmy „nowocześni" i „wydajni" — jeśli jednak tak jest, to kiedy właściwie spędzamy czas poza kieratem? Kiedy będziemy mieli czas dla siebie? Kiedy będziemy mieli czas, aby docenić to życie, które otrzymaliśmy? Kiedy będziemy mieli czas, żeby zachwycić się stworzeniem i na swój sposób lub zgodnie z naszą tradycją docenić Stwórcę?



Dzisiejsze ćwiczenie jest równie ważne jak ćwiczenia wykonywane w pozostałych dniach programu. Tworzy fundament pozytywnego działania oraz pozytywnego doceniania. Jeśli wrócisz na chwilę do notatek z dnia pierwszego, zobaczysz listę zatytułowaną **„Mam i chcę".** Zapisałeś na niej rzeczy, których pragniesz w życiu, a jednocześnie masz je. Biorąc udział w wyścigu o zyski, korzyści i osiągnięcia, możesz łatwo zapomnieć, jak daleko już dotarłeś. Poświęć dzisiaj nieco czasu, aby szczegółowo przeanalizować tę listę. Zatrzymaj się na chwilę przy rzeczach, które naprawdę Cię zachwycają. Rozsmakuj się w nich. Zwróć uwagę na to, co lubisz w swoim życiu. Jeżeli w ten sposób dojdziesz do wniosku, że warto byłoby kogoś odwiedzić, wysłać kartkę z podziękowaniami albo poświęcić chwilę na medytację lub modlitwę bądź na zrobienie czegoś, co sprawi, że te dobre rzeczy w przyszłości będą mieć większy udział w Twoim życiu, pozwól, aby Twoje serce było Ci przewodnikiem. Pamiętaj, że w dowolnym momencie możesz dopisywać do tej listy różne elementy.

Gdy już dokładnie przeanalizujesz tę listę, w wyobraźni dokonaj krótkiego przeglądu ostatniego tygodnia lub miesiąca i zwróć uwagę na to, co zrobiłeś z tą książką i programem, aby poprawić jakość swojego życia i siebie samego. Zwróć uwagę na ćwiczenia, jakie wykonałeś, oraz na rezultaty, jakie osiągnąłeś. Mimo że to całkiem prawdopodobne, iż mogą „chodzić Ci po głowie" myśli związane z tym, że nie wykonałeś ich absolutnie doskonale, bądź z tym, że mogłeś lepiej się postarać, albo że ktoś inny wykonał je lepiej, nie przejmuj się nimi. Pozwól im przelatywać przez umysł, tak abyś mógł ponownie skupić uwagę na tym, co osiągnąłeś. Doceń siebie za to, że poświęciłeś czas

na zrobienie tego, co zrobiłeś, łącznie z wykonaniem tego ćwiczenia. Zastanów się, co mógłbyś dla siebie zrobić, aby docenić takie postępy. Wiele życiowych przyjemności po prostu czeka, żeby ktoś zaczął się nimi cieszyć. Spacer w parku, piwo z przyjaciółmi, odwiedziny u kolegi, dobra książka, piknik, gra — zacznij już teraz!

# Tydzień drugi — przekonująca komunikacja

## *Dzień 8. Znajdź misję i opowiedz o niej światu*

Przekazać życiową misję to znaczy mówić to, co masz w sercu. Kobiety i mężczyźni żyjący swoimi misjami są naturalnie charyzmatyczni. Dysponują elokwencją, u której źródeł leży ich misja. Wszystkie techniki komunikacyjne bledną w obliczu prostych słów wypowiadanych przez kogoś, kto naprawdę w nie wierzy.

Zanim wykonasz dzisiejsze ćwiczenie, musisz wybrać co najmniej pięć swoich priorytetowych celów i dokładnie je zweryfikować, sprawdzając warunki dobrego formułowania celów. Musisz również przekształcić je w przekonujące wizje przyszłości, wzbogacając je w wyobraźni o barwy i dźwięki. Jeżeli jeszcze tego nie zrobiłeś, zrób to dzisiaj.

Gdy już będziesz mieć to za sobą, wyobraź sobie wszystkie te cele jednocześnie i zadaj sobie pytanie: „Co mają wspólnego? Jakie tematy lub elementy pojawiają się we wszystkich lub przynajmniej w większości z nich? Jak wyrażają moją pasję życiową? Jak wyrażają moje najgłębsze wartości i zasady?". Zapisz, narysuj, nabazgraj, wytańcz, a nawet zagraj swoje odpowiedzi. Poszukujesz swojej życiowej misji. Nie jest to coś, o czym decydujesz: to coś, co wynika z Twojego wnętrza. Poświęć nieco czasu, aby odkryć głęboko ukryte motywacje związane z tym, co jest dla Ciebie ważne. Bardziej szczegółowe instrukcje znajdziesz w zamieszczonych w rozdziale 3. ćwiczeniach związanych z misją i wizją. Całkiem możliwe, że ich wykonanie mogłoby potrwać dłużej niż jeden dzień. Zacznij teraz i zobacz, co z tego wyniknie — dzisiaj i w najbliższych dniach (i tygodniach). Wizje mają swoje źródło w Twoich snach, marzeniach i spontanicznych myślach. Wytęż uwagę, poszukując sposobów na ich odnalezienie.



Gdy będziesz już mieć poczucie misji, podziel się nim z kimś. Wyrażenie go pomoże Ci dopracować sposób sformułowania misji, a także „zaprosić" innych, aby się z nią zapoznali. Kto mógłby zechcieć uczestniczyć w Twojej misji, a przynajmniej trochę Cię zachęcić, gdyby tylko się o niej dowiedział? Powiedz im. Poświęć im czas, a Twoje starania opłacą się po wielekroć. Informowanie innych o Twojej misji oraz o tym, co Cię motywuje, to połowa drogi do nawiązania wspaniałej komunikacji.

## *Dzień 9. Słuchaj, aby zbudować kontakt*

Słuchanie to druga połowa tajemnicy wspaniałej komunikacji. Ale o jaki rodzaj słuchania chodzi? Można słuchać, tylko czekając, aż rozmówca skończy wypowiedź, tak byśmy mogli kontynuować. Można słuchać słów — tylko po to, żeby odnaleźć logiczną strukturę w celu jak najbardziej efektownego odparcia argumentu oponenta. Można jednak również słuchać, aby zrozumieć serce i umysł drugiego człowieka. Magia dobrego kontaktu wiąże się z tym ostatnim rodzajem słuchania — słuchania w oczekiwaniu na to, że dowiemy się, co widzi, słyszy, czuje i myśli rozmówca.

Tego rodzaju pogłębione słuchanie zaczyna się od usłyszenia tego, jak druga osoba pojmuje swój świat: tego, co widzi, słyszy i czuje. Aby słuchać jeszcze uważniej i lepiej wykorzystać magię Twoich umiejętności nawiązywania dobrego kontaktu, zacznij od uproszczenia środowiska uczenia się. Gdy ktoś rozmawia z Tobą twarzą w twarz, dochodzi do przekazania niewiarygodnej

ilości informacji: słów, gestów, emocji i nieuświadamianych wskazówek. Mógłbyś spróbować zacząć od nawiązywania dobrego kontaktu słuchowego, rozmawiając przez telefon. Gdy będziesz wsłuchiwać się w słowa rozmówcy, poćwicz mówienie z tym samym rytmem lub tempem, co osoba, z którą rozmawiasz. Poćwicz posługiwanie się jej wzorcami intonacyjnymi. Używaj głosu w podobny sposób co osoba po drugiej stronie słuchawki. Jeżeli jej głos jest „matowy", postaraj się „zmatowić" swój głos. Jeżeli mówi ekspresyjnie, poćwicz mówienie w sposób bardziej ekspresyjny. Umieść poniższą listę słów „procesowych" obok biurowego telefonu i zacznij serwować dzwoniącym „sprzężenie zwrotne", posługując się tym samym rodzajem słów co oni. Więcej szczegółowych informacji dotyczących ćwiczenia nawiązywania dobrego kontaktu znajdziesz w rozdziale 5.

| ***Generyczne (nieokreślone)*** | ***Wizualne*** | ***Słuchowe*** | ***Kinestetyczne*** |
|---|---|---|---|
| wiedzieć | widzieć | słyszeć | czuć |
| rozumieć | patrzeć | słuchać | dotykać |
| wierzyć | wyglądać | mówić | chwytać |
| czuć | wyobrażać sobie | pytać | łapać |
| odkryć | perspektywa | brzmi | kontaktować się |
| komunikować | ujawnić | zgrany | pchać |
| | ***Słowa, które sugerują wizualizację*** | ***Słowa, które sugerują dźwięki*** | ***Słowa, które sugerują uczucia i wrażenia*** |
| | kolor | dysonans | rozważać |
| | iskrzyć | trzeszczeć | ciekawy |
| | przejrzysty | cisza | ciepły |
| | mignąć | grać | łagodny |



## *Dzień 10. Magia fizycznego odzwierciedlania*

Często mówi się, że 93 procent bezpośredniej komunikacji ma charakter niewerbalny — inaczej mówiąc, słowa stanowią jedynie 7 procent komunikacji. Dzisiaj sprawdzisz to sam. Poćwicz dopasowywanie się do rytmów ciała wszystkich osób, które dziś spotkasz. Jeżeli będą poruszać się powoli i rozważnie, rób to samo. Jeżeli będą ruszać się szybko i obficie gestykulować, poruszaj się w ich tempie i dodaj kilka gestów, które będą przypominać ich.

Jeśli uważasz, że radzisz sobie z NLP całkiem nieźle, spróbuj najpierw odróżnić swoje zachowanie niewerbalne od zachowania rozmówcy (poruszaj się szybko, gdy on porusza się wolno, gestykuluj dużo, gdy on nie gestykuluje wcale), a następnie po tym, jak więź zacznie słabnąć, zmień strategię i odnów kontakt, dopasowując się do rytmów i gestów rozmówcy.

## *Dzień 11. Tajemnica cudownych emocji (uczuć)*

Dziś masz do wypełnienia tajną misję: zachęć wszystkie osoby, które spotkasz, aby poczuły się lepiej. Możesz posłużyć się miłym i szczerym komplementem, gestem lub uśmiechem, ofertą lub propozycją pomocy. Wprowadzaj innowacje i twórz, zwracając uwagę na okoliczności. Pod koniec dnia zapisz wyniki. Kontynuuj ten eksperyment tak długo, jak będziesz uważał go za satysfakcjonujący.

Możesz również zastosować tę taktykę do samego siebie. Jakie uczucie (gdybyś mógł doświadczać go co najmniej kilka razy dziennie) sprawiłoby, że całe Twoje życie osobiste i zawodowe stałoby się prostsze i cudowniejsze? Pomyśl o trzech rzeczach, które mógłbyś zrobić, żeby wywołać w sobie tę emocję. Zacznij już dzisiaj.

## *Dzień 12. Zrozum wartości serca*

W swoim bestsellerze *Siedem nawyków skutecznego działania*[1] Stephen Covey jako nawyk nr 5 wymienił radę: „Najpierw staraj się zrozumieć, a następnie zostać zrozumianym". Dzisiaj poćwicz swoją neurolingwistyczną umiejętność słuchania mającego na celu usłyszenie i zrozumienie wartości, które inni noszą w swoich sercach. Wsłuchaj się w ich cele i wartości. Głośno powtórz to, co usłyszałeś o ich celach i wartościach, aby dać im okazję do potwierdzenia lub objaśnienia tego, co zrozumiałeś. Zapytaj ich, co jest dla nich ważne w procesie osiągania celów i dążenia do wartości. Robiąc to, pytasz ich o wyższe i głębsze wartości, które noszą w sercu. Wsłuchuj się w to, co Ci powiedzą. Istnieje wiele różnych wartości, które można nosić w sercu, a wszystkie są równie ważne dla wyznającej je osoby. Być może zechcesz nawet sporządzić segregator, w którym umieścisz listę wartości noszonych w sercach przez tych, z którymi się spotykasz — to właśnie ze względu na nie ludzie żyją i pracują. To tych wartości poszukują w nowych przedsięwzięciach, zanim całkowicie się zaangażują. Nie możesz bardziej pomóc ludziom wokół siebie niż wtedy, gdy pomożesz im znaleźć sposoby na wyrażenie wartości, które noszą w sercach. Gdy ludzie wyrażają to, co czują sercem, uwalniają również swoje talenty.

Imię _____

Cele

Wartości

Wartości noszone w sercu

[1] S.R. Covey, *The 7 Habits of Highly Effective People,* Nowy Jork 1989. Polskie wydanie: 7 *nawyków skutecznego działania,* Medium, Warszawa 1996 —*przyp. tłum.*



## *Dzień 13. Znajdź motywację i wyznacz kierunek*

Skuteczni rodzice, prezydenci lub inne osoby sprawujące władzę wyznaczają tym, za których są odpowiedzialni, przejrzyste i pozytywne cele możliwe do zmierzenia. Każdy zainteresowany musi wiedzieć, jakie ma cele i jak pozna, że zostały osiągnięte. Przywódca przestrzegający takiej zasady demonstruje, w jaki sposób cele i wartości przedsiębiorstwa dopasowane są do wartości, które noszą w sercach jego podwładni. Skuteczny przywódca nie myśli o takiej postawie jak o przykrej konieczności związanej ze stanowiskiem albo jak o sztuczce ułatwiającej zarządzanie — stanowi ona dla niego podstawowy powód, dla którego został przywódcą. Skuteczny przywódca to osoba, która szanuje indywidualność każdego z członków zespołu. Możliwe, że wszyscy mężczyźni i kobiety zostali stworzeni równi — nie musi to jednak oznaczać, że wszyscy reagują tak samo na ten sam kierunek motywacji.

Powróć do wczorajszej listy celów i wartości (w tym wartości odczuwanych w sercu). Powróć do tych osób i spytaj je, co im da osiągnięcie ich celów, dążenie do wyznawanych wartości oraz podążanie za wartościami, które noszą w sercach, a następnie wsłuchaj się w ich odpowiedzi, starając się dowiedzieć, jakie mają kierunki motywacji. Czy chcą zyskiwać, dążyć i osiągać, zbliżając się *DO* czegoś, czy raczej pragną ulgi, wolności i odprężenia, *uciekając OD* czegoś. *Zwrot* uwagę na to, czy są bardziej zainteresowani rozwiązywaniem problemów (motywacja *OD)*, czy podążaniem za celami (motywacja *DO)*. Wykorzystuj te informacje zawsze wtedy, gdy będziesz wydawać im polecenia lub oferować wsparcie — mów do nich w taki sposób, żeby byli znacznie bardziej chętni, by zrozumieć i docenić Twoje słowa. Dzięki NLP takie umiejętności stają się fundamentem dobrej komunikacji. Więcej szczegółowych ćwiczeń znajdziesz w rozdziale 6.

### *Dzień 14. Doceń miłość, jaką oferuje Ci świat*

W tym dniu odpoczynku poświęć kilka chwil ze swojego napiętego rozkładu zajęć, aby pomyśleć o ludziach, którzy Cię kochają i którym na Tobie zależy. To oczywiste, że miałeś wpływ na ich życie. Poświęć kilka minut na każdego z nich po kolei i wyobraź sobie, co byś czuł, będąc tą osobą i doceniając to, co ona docenia w Tobie. Przede wszystkim najprawdopodobniej zwrócisz uwagę na to, co zrobiłeś i kim byłeś dla tej ukochanej osoby. Możliwe, że przypomnisz sobie najbardziej dramatyczne sytuacje, w które byliście zaangażowani. Poświęć też nieco czasu, żeby zauważyć, w jaki sposób Twoja obecność — w ciszy, w radości, w powadze, po prostu obecność — wpłynęła na tę osobę. Gdy już dasz sobie okazję, żeby docenić tę perspektywę, przejdź do następnej osoby, a następnie do jeszcze jednej. Kiedy skończysz to ćwiczenie, zwróć uwagę na wzorce myśli świadczących o docenianiu. Czy różnią się od tego, czego spodziewałeś się przed rozpoczęciem ćwiczenia? Poświęć jeszcze kilka chwil ciszy i postaraj się wchłonąć możliwie jak najwięcej miłości, wdzięczności i uznania, które właśnie odkryłeś. Jeżeli stwierdzisz, że warto byłoby do kogoś zadzwonić, wysłać kartkę z podziękowaniami albo poświęcić chwilę na medytację lub modlitwę bądź na zrobienie czegoś, co sprawi, że takie doświadczenia w przyszłości będą mieć większy udział w Twoim życiu, pozwól, aby Twoje serce było Ci przewodnikiem. Jeśli chcesz przypomnieć sobie, jak uzyskiwać dostęp do tego rodzaju stanów miłości, zajrzyj do rozdziału 9.



# Tydzień trzeci — program szczytowych możliwości

### *Dzień 15. Pokonaj ograniczenia i uzyskaj dostęp do zasobów*

Wielu ludzi, myśląc o osiągnięciu szczytowych możliwości, zwraca uwagę na przeszkody, które ich zdaniem znajdują się na drodze do sukcesu. Cytują Henry'ego Forda, mówiąc: „Jeżeli sądzisz, że możesz coś zrobić, albo że nie uda Ci się tego zrobić, masz rację". Osiągnięcie szczytowych możliwości ma znacznie więcej wspólnego z tym, co myślimy o naszych doświadczeniach, niż z tym, czego faktycznie doświadczamy.

Aby to sobie udowodnić, zacznij od zwrócenia uwagi na to, w jaki sposób „kodujesz" w umyśle pozytywne i negatywne wspomnienia. Czy jesteś zasocjowany („we" wspomnieniach tak, jakby działy się właśnie teraz), czy zdysocjowany (oglądasz siebie na ekranie telewizyjnym lub kinowym). Poświęć trochę czasu, aby to sprawdzić, wykorzystując co najmniej dziesięć wspomnień. Być może zechcesz nawet sporządzić ich listę. Bardzo często ludzie zauważają, że mimo woli kodują wiele negatywnych wspomnień w formie zasocjowanej i ponownie intensywnie je przeżywają, odczuwając negatywne emocje w najmniej odpowiednich momentach. Mogą na przykład przypominać sobie, jak nie trafili kijem w piłkę, gdy wszyscy tego od nich oczekiwali, czy ponownie przeżywać w wyobraźni popełnioną gafę, gdy mają przemówić do publiczności — mogą też pamiętać wcześniejsze porażki, gdy mają szansę stworzyć nowy związek.

Spójrzmy teraz z innej strony. Sprawdź, czy jesteś w stanie asocjować się z pozytywnymi i twórczymi wspomnieniami. Zbyt często zdarza się, że ludzie kodują je w formie zdysocjowanej i w ten sposób blokują sobie dostęp do własnych zasobów. Obydwa programy pamięciowe można zmienić na lepsze.

Zacznij od wyobrażenia sobie pojedynczego złego wspomnienia, które jest konkretne i zasocjowane. Gdy zaczniesz ponownie je przeżywać, żywo wyobraź sobie, jak z niego „wychodzisz" i zaczynasz je oglądać z pewnej odległości — wokół takiego obrazu znajduje się duża czarna rama, a on sam jest za grubą szybą oddzielającą to, co znajduje się w ciężkiej ramie, od wszystkiego, co znajduje się poza nią. Sprawdź umieszczony w ciężkiej ramie obraz, aby upewnić się, że ów młodszy Ty z tamtych czasów naprawdę znajduje się na obrazie, podczas gdy Ty znajdujesz się poza nim. Poświęć nieco czasu, aby powtórzyć ten proces dla każdego zasocjowanego złego wspomnienia, które chciałbyś zmienić. Jeżeli jest ich sporo, możesz podzielić je tak, aby codziennie zmieniać po dziesięć, dopóki nie skończysz.

Gdy już zdystansujesz się od dziesięciu złych wspomnień, skoncentruj się na wspomnieniach pozytywnych. Jeżeli stwierdzisz, że niektóre z nich zostały zakodowane w postaci zdysocjowanej, zacznij od wybrania jednego, konkretnego dobrego wspomnienia i zaangażowania się w nie, tak aby otoczyła Cię jego sceneria — powinieneś mieć wrażenie, że wszystko dzieje się właśnie teraz, w żywych kolorach i rzeczywistych rozmiarach. Pozostaw je w formie zasocjowanej i powtórz taki sam proces dla każdego zdysocjowanego wspomnienia, które uda Ci się odnaleźć. Jeżeli jest ich sporo, możesz podzielić je tak, aby codziennie zmieniać po dziesięć, dopóki nie zakończysz transformacji.

Ćwicząc codziennie proces izolowania się od negatywnych wspomnień i integrowania się z pozytywnymi, przekażesz umysłowi komunikat dotyczący tego, w jaki sposób chciałbyś kodować swoje wspomnienia. Nie ustawaj w angażowaniu się w ten proces, a po kilku tygodniach pewnego ranka obudzisz się, aby stwierdzić, że wszystkie wspomnienia zmieniły się na Twoją korzyść. Więcej szczegółów dotyczących zmieniania wspomnień znajdziesz w rozdziale 7. i 8.



## *Dzień 16. Wzmocnij to, co doskonałe*

Jednym ze sposobów na osiągnięcie doskonałości jest usunięcie przeszkód i trudności, które blokują drogę do celu. Inny polega na wzmacnianiu doskonałości tak bardzo, żeby owe przeszkody zamieniły się w „kamyki przydrożne". Wybierz dziedzinę życia, w której już osiągnąłeś doskonałość. Znajdź prawdziwe, konkretne zdarzenie — wspomnienie osobistej doskonałości, które z przyjemnością sobie przypominasz i ponownie przeżywasz. Gdy zaczniesz znów się w nie angażować, zacznij również je wzmacniać. Spraw, aby stało się większe, jaśniejsze, bardziej kolorowe i bardziej przekonujące. Czerpiąc radość z tego doświadczenia, zastanów się, w jakich okolicznościach chciałbyś powtórzyć je w najbliższej przyszłości. Żywo wyobraź sobie, że wszystko dzieje się właśnie teraz. A w jakich okolicznościach chciałbyś korzystać z takiego zasobu w przyszłości? Weź go tam ze sobą i zauważ, jak rzeczywista wydaje się teraz owa „doskonała przyszłość". Kontynuuj umieszczanie takiej wzmocnionej doskonałości w swojej przyszłości wszędzie tam, gdzie będziesz jej pragnąć lub potrzebować. Gdy stwierdzisz już, że udało Ci się ją „posiać" we wszystkich pożądanych momentach, przejdź do kolejnego wspomnienia osobistej doskonałości i powtórz cały proces. Wzmacniając coraz więcej chwil osobistej doskonałości i umieszczając je w przyszłości, podniesiesz całkowitą jakość życia oraz poziom efektywności — sprawisz, że chwile doskonałości będą zdarzać się znacznie częściej. Więcej szczegółowych informacji dotyczących korzystania z submodalności i kotwiczenia znajdziesz w rozdziale 2.

## *Dzień 17. Ucz się szybciej*

Niezależnie od tego, co starasz się osiągnąć, podejmując każdą próbę musisz zdobywać nowe umiejętności. To, jak efektywnie i skutecznie będziesz się ich uczyć, może mieć olbrzymie znaczenie. Powinieneś zwrócić uwagę na dwa obszary o kluczowym

znaczeniu — są nimi sposoby osiągania dobrej formy od samego początku oraz sposoby na skuteczne przeprogramowanie kiepskiej formy powstałej na skutek złych przyzwyczajeń.

W pewnym popularnym eksperymencie poproszono studentów college'u, aby oddawali trzy rzuty osobiste po „przećwiczeniu" ich zarówno w myślach, jak i na boisku. Nie było zaskoczeniem, że studenci, którzy w ogóle nie ćwiczyli, nie osiągali żadnej poprawy. Bardziej zaskakujące było to, że studenci, którzy podzielili swój czas po połowie na myślowe „próby" i faktyczne ćwiczenia, uzyskiwali o punkt więcej niż ci, którzy przez cały czas ćwiczyli na boisku. Był to jeden z pierwszych dowodów świadczących o tym, że wizualizacja ma sens. Dzięki NLP rozumiemy, dlaczego jest to możliwe. Myślowe „próby" stymulują i wzmacniają te same ścieżki nerwowe i ruchy mikromięśni co faktyczne ćwiczenia. Ciało i umysł uczą się, zapamiętują i wyrabiają nawyki na obydwa sposoby.

Niezależnie od tego, czy masz trafić kijem w piłkę, napisać raport czy przeprowadzić prezentację dla zarządu, możesz wykorzystać tę technikę do własnych potrzeb. Gdy osiągasz nadzwyczajne rezultaty, możesz zwiększyć szansę na to, że w przyszłości pójdzie Ci równie dobrze, jeśli poświęcisz chwilę na „przećwiczenie" doskonałości w myślach. Ponieważ właśnie ją osiągnąłeś, zachowane w ciele i w umyśle wzorce są jeszcze świeże. Przeprowadzane w myślach próby umożliwią Ci ponowne uzyskiwanie dostępu do takich ścieżek za każdym razem, gdy będziesz znów przeżywać dane doświadczenie — dziś, jutro i w najbliższych tygodniach. Odtwarzanie doskonałości sprawia, że staje się ona coraz regularniejszym i coraz bardziej typowym wzorcem efektywności.

Z drugiej strony, jeśli popadłeś w nawyk, który do niczego Ci się już nie przydaje, niezależnie od tego, czy chodzi o niewłaściwą postawę w sporcie, czy inny bezużyteczny wzorzec zachowania taki jak trema, możesz go wyeliminować, „kasując" go i „nagrywając" zamiast niego nowy sposób postępowania.



Aby to zrobić, najpierw przeanalizuj swoje niepożądane doświadczenia z pozycji zdysocjowanej. Zobacz film przedstawiający Ciebie, gdy angażujesz się w niepożądany nawyk. Czy zakładając, że początek filmu pozostanie taki sam, byłbyś w stanie wyobrazić sobie, że ciąg dalszy okaże się nieco inny? Obejrzyj film jeszcze raz od początku, tylko tym razem zobacz, jak wybierasz bardziej użyteczną reakcję. Wypróbuj kilka wersji i wybierz tę, która spodoba Ci się najbardziej. Teraz zaangażuj się w taki zmieniony film tak, jakby był prawdziwym, zasocjowanym doświadczeniem. Zacznij od początku i intensywnie go przeżywaj, tak jakby wszystkie zdarzenia, które przedstawia, działy się właśnie teraz. Gdy skończysz, znajdziesz się na nowym szlaku i będziesz dysponować nową naturalną reakcją. Więcej szczegółowych informacji dotyczących stosowania neurolingwistycznej techniki przemiany frustracji w elastyczność znajdziesz w rozdziale 9.

## *Dzień 18. Uczyń przebywanie na szczycie swoją codziennością*

Innym sposobem na osiągnięcie szczytowych możliwości jest poinformowanie umysłu, że chcesz dotrzeć na szczyt. Wiesz już, że możesz zmienić nawyk, pokazując umysłowi obraz przedstawiający Ciebie w sytuacji, w której już go przezwyciężyłeś — nawet jeśli nie wiesz, jak to zrobiłeś. Trenerzy NLP mówią, że „nie musisz być zły, żeby się poprawić". Możesz wykorzystać błyskawiczny wzór, aby osiągnąć jeszcze wyższe poziomy efektywności.

Przypomnij sobie konkretny moment, gdy Twoja efektywność spadła lub kiedy czułeś, że znów popadłeś w bezproduktywną rutynę. Żywo wyobraź sobie tę sytuację, a w jej centrum zobacz mały punkt. W tym punkcie znajduje się obraz Ciebie w sytuacji, w której wzbiłeś się już ponad przeciętny poziom skuteczności. Nie wiesz, jak to zrobiłeś. Po prostu wiesz, że Ci się udało.

Gdy obraz trochę się przybliży, zobaczysz swój pełen zadowolenia uśmiech i błysk w oczach — coś, co przekona Cię o tym, że osiągnąłeś sukces, nie łamiąc reguł gry, a także poprawiając ogólny stan zdrowia. Zobacz, jak doświadczenie bezproduktywnej rutyny zaczyna się od Ciebie oddalać, stając się coraz mniejsze, ciemniejsze i dalsze, dopóki całkowicie nie straci znaczenia. Jednocześnie wspomniany punkt będzie rozkwitać, powiększać się, jaśnieć i stawać się coraz bardziej rzeczywisty, dopóki nie staniesz twarzą w twarz z „wyjątkowym Tobą". Zaciemnij na chwilę swój „wewnętrzny ekran" i powtórz ten proces od początku przynamniej sześć lub siedem razy. Następnie sprawdź, czy wizerunek bezproduktywnej rutyny w sposób naturalny wyblakł i czy został automatycznie zastąpiony wizerunkiem „wyjątkowego Ciebie". Powtarzaj opisywany błyskawiczny wzór, dopóki nie będzie się to dziać bez Twoich świadomych starań. Aby zmaksymalizować efekt, powtarzaj go dla innych przypadków bezproduktywnej rutyny. Więcej informacji o błyskawicznym wzorze znajdziesz w rozdziale 10. i 12.

## *Dzień 19. Dokonaj przełomu*

Gdy brytyjski biegacz Roger Bannister pobił rekord, przebiegając milę w czasie krótszym niż cztery minuty, a rosyjski atleta podniósł pięćset funtów, żaden z nich nie wiedział, czego dokonuje. W obydwu przypadkach ich trenerzy knuli tajne plany, nie informując podopiecznych nawet o tym, że w ogóle będą podejmować takie próby. W późniejszych wywiadach trenerzy jasno przedstawiali swoje powody — można nawet powiedzieć, że mówili prawie to samo, mimo że dzieliły ich pokolenia. Doszli do wniosku, że ich sportowcy byli na tyle obiecujący, że mogliby zrobić coś, czego nie dokonał jeszcze nikt. Zauważyli, że liczbowa różnica między czterema minutami a „mniej niż czterema minutami" wynosiła jedną setną sekundy, różnica między pięciuset funtami a „więcej niż pięciuset funtami" wynosiła zaś



mniej niż uncję. Stwierdzili zatem, że ograniczenia nie wynikały z możliwości ich podopiecznych, lecz ze znaczenia liczb, które pielęgnowali w swoich umysłach. W obydwu przypadkach okazało się to prawdą, ponieważ w ciągu kilku miesięcy po każdym przełomowym rekordzie kilku innych sportowców powtarzało osiągnięcie, które dotychczas uważano za niemożliwe.

Aby osiągnąć sportowy lub osobisty przełom, nie musisz mieć trenera, który będzie Cię oszukiwać — wystarczy, że pozbędziesz się istniejących w Twoim umyśle ograniczeń. Dzięki przedstawionej w rozdziale 11. neurolingwistycznej technice pt. Niszczyciel Decyzji dokonasz tego z łatwością.

Zacznij od przypomnienia sobie czegoś, co wiele lat temu uznałeś za niemożliwe do osiągnięcia. Być może jakieś osobiste doświadczenie sprawiło, iż doszedłeś do wniosku, że brak Ci talentu, albo uwierzyłeś w swoją niemoc, ponieważ przekonali Cię o niej inni. Może chodzić o zarobienie niewiarygodnej sumy pieniędzy albo osiągnięcie sukcesu w bardzo krótkim czasie — może to być również kwestia związana ze zdrowiem, a nawet opanowaniem jakiejś umiejętności szybko i bez wysiłku. Zastanów się, co musiałoby się stać (zanim wpoiłeś sobie przekonanie o własnej niemocy lub uznałeś, że coś jest niemożliwe do osiągnięcia), żebyś zmienił zdanie na temat swojego potencjału, uznając, że osiągnięcie celu nie jest „niemożliwe", lecz wysoce prawdopodobne? Poświęć chwilę, aby wyobrazić sobie takie dające siłę doświadczenie. Może przypominać coś, co zdarzyło się później — może to być też coś, z czym nigdy się nie spotkałeś. To nie ma znaczenia. Po prostu wyobraź sobie żywo takie doświadczenie, wykorzystując submodalności, które stosowałeś w zamieszczonym w rozdziale 12. ćwiczeniu integrującym szczytowe możliwości. Dla wielu osób doświadczenia takie są panoramiczne i większe niż w rzeczywistości, niezwykle barwne i skoncentrowane. Wykorzystaj submodalności Twojego dającego siłę doświadczenia, „wdrukowując" je w umysł, a następnie weź je ze sobą, przemieszczając się po linii czasu do chwili bezpośrednio poprzedzającej Twoje ograniczające wspomnienie.

Teraz poruszaj się w dół linii czasu wraz ze swoim nowym wspomnieniem i przemieszczaj się do przodu, przekształcając to wspomnienie, gdy będziesz je mijać — zmień wszystkie jego ograniczające skutki na pozytywne na całej drodze od ich pierwotnego wystąpienia aż do teraźniejszości, w miarę jak będziesz ponownie przeżywać swoją osobistą historię z tym nowym, dającym siłę wspomnieniem. Sprawdź, czy całkowicie pozbyłeś się swojego ograniczenia. Jeśli uznasz to za stosowne, powtórz proces, aby wzmocnić nowe wspomnienie. Takie nowe wspomnienie nie zagwarantuje Ci sukcesu — zyskasz jednak pewność, że wszystkie napotykane ograniczenia występują w rzeczywistym świecie, a nie w Twoim umyśle. Praktycy NLP wierzą, że każdy może osiągnąć wszystko. Jeżeli nie okaże się to możliwe, świat da nam o tym znać. Dowiemy się tego jednak, działając, a nie rozmyślając o własnej niemocy.

## *Dzień 20. Kochaj to, co robisz*

Nawet gdy przekształcisz swoje wady i rozwiniesz zalety, ukierunkujesz się na doskonałość i zwiększysz oczekiwania, nadal będziesz musiał ćwiczyć. W istocie George Leonard, autor słynnej książki *Mistrzostwo*[2] zauważył, że zasadnicza różnica między człowiekiem sukcesu a mistrzem polega na tym, że człowiek sukcesu dąży do celu, a ćwiczenia są dla niego tylko środkami, które pozwalają mu go osiągnąć, mistrz zaś dąży do doskonałości, a wykonywane ćwiczenia traktuje zarówno jako źródło zasobów, jak i powód, dla którego istnieje. „Ostatecznie", pisze Leonard, „ćwiczenie jest ścieżką mistrzostwa".

Truizmem jest stwierdzenie, że niemal w przypadku każdej próby ci, którzy są naprawdę doskonali, mistrzowie gry, odczuwają radość z ćwiczenia. Wielki koszykarz Magie Johnson ma własne, pełnowymiarowe boisko do koszykówki. Larry Bird

[2] G. Leonard, *Mastery,* Dutton, Nowy Jork 1991 —*przyp. tłum.*



szukał boisk we wszystkich miejscach, do których trafiał, spędzając na nich całe godziny w przerwach między sezonami. Wielcy rock-and-rolla, tacy jak Erie Clapton czy Bruce Springsteen, grają na gitarach zarówno na trasach koncertowych, jak i poza nimi. Wielki amerykański architekt Frank Lloyd Wright przebudowywał swoje studio niemal co roku tylko po to, żeby móc wypróbowywać nowe koncepcje. Ci mistrzowie lubili ćwiczyć. Chcieli dowiadywać się, czego im jeszcze brakuje. Za każdym razem chcieli wiedzieć, czy mogliby zrobić coś, czego jeszcze nigdy nie do tej pory nie robili.

Za pomocą prostej techniki NLP możesz zwiększyć atrakcyjność ćwiczeń związanych z ważną dziedziną Twojego życia. Gdy już zdecydujesz się robić coś wartościowego, równie dobrze możesz zacząć się tym cieszyć. Większość ludzi podejmuje rozmaite działania przede wszystkim ze względu na rezultaty, jednak niemal każdy ma kilka czynności, które wykonuje po prostu dlatego, że sprawiają mu one radość. Pomyśl o przykładowym okresie, w którym pragnąłeś rezultatów, ale dążenie do nich okazało się harówką. Dla większości ludzi zajęciem takim jest wypełnianie rocznych formularzy podatkowych. Następnie pomyśl o czynności, którą wykonujesz po prostu dlatego, że sprawia Ci radość, a końcowy rezultat tak naprawdę nie ma znaczenia. Dla wielu osób takim zajęciem jest zajmowanie się grami i układankami. Teraz zaangażuj się w te doświadczenia i odegraj rolę reżysera, aby odkryć, jakie submodalności wyróżniają je pod względem wizualnym i dźwiękowym. Przemieszczaj się w przód i wstecz, dopóki nie znajdziesz submodalności wizualnych i dźwiękowych, które będą je odróżniać. Wykorzystaj zamieszczone poniżej listy, aby wypisać takie różnice. Znajdź kilka przykładów. Zasocjuj się z doświadczeniem, w którym pragnąłeś rezultatów i, zatrzymując jego treść, przekształć jego submodalności w takie, jakie odnalazłeś w doświadczeniu, w którym najważniejsze było działanie. Zauważ, jaki wpływ na to doświadczenie będzie mieć taka przemiana. Następnie zasocjuj się z sytuacją, gdy ćwiczyłeś jakąś umiejętność, którą bardzo

pragnąłeś poprawić, a potem przekształć submodalności takiej sytuacji w te związane z radością działania. Wykonaj ten proces dla wszystkich ćwiczeń, jakie chciałbyś wykonywać.

| Gdy zależało mi na rezultatach... | Gdy cieszyłem się, że mogę ćwiczyć... |
|---|---|



## *Dzień 21. Życie jest cudowne — jeśli tylko to zauważysz!*

Ten dzień odpoczynku mógłbyś zacząć od złożenia sobie gratulacji za to, że wytrwałeś aż do dzisiaj. Życie każdego z nas coś znaczy — tak naprawdę znaczy bardzo wiele zarówno dla nas samych, jak i dla innych. Klasyczny film Franka Capry *Życie jest cudowne* przypomina nam, że nasze żywoty są ze sobą splecione na bardzo wielu poziomach. Jednak mimo tego że co roku film ten wyświetlany jest w różnych stacjach po kilkadziesiąt razy, niewielu z nas znajduje dość czasu, aby zauważyć sieć wzajemnych połączeń, które tworzą fakturę naszego życia.

Poświęć więc teraz kilka chwil, aby w wyobraźni cofnąć się w przeszłość i odnaleźć zarówno małe, jak i znaczące sytuacje, w których wpływałeś na świat wokół Ciebie w pozytywny sposób. Być może pomagałeś rodzeństwu odrabiać prace domowe albo wygrałeś grę z przyszłym sportowcem bądź udzieliłeś wskazówek przyjacielowi stojącemu na życiowym rozdrożu — mogłeś też pomóc bezdomnemu czy wyrazić opinię, która spowodowała wstrzymanie kiepskiego projektu. Możliwe też, że wsparłeś kiedyś organizację charytatywną. Poszukaj sytuacji, w których Twoje słowa lub czyny wpłynęły na czyjeś życie. Sporządź ich listę — wymień je razem z ich skutkami, nawet jeśli ujawniły się one dopiero wiele lat później. Niekiedy czyny, które najbardziej cenią inni, nie są tymi, które sami cenimy najbardziej. Zdecyduj również, jak ważny bywałeś dla innych — znajdź też sytuacje, które okazały się ważne dla Ciebie. Niewielka „zmiana kursu" we właściwym momencie może zadecydować o tym, jak potoczą się czyjeś losy. Dysponując tymi wszystkimi doświadczeniami jako dowodami na to, że nawet codzienne czynności mają duże znaczenie, poświęć kilka chwil, aby wypisać działania, które chciałbyś podejmować w przyszłości i które będą mieć wpływ na życie innych ludzi oraz na kształt otaczającego Cię świata. Gdy je zapiszesz, zastanów się, w jakich okolicznościach chciałbyś je podejmować, i zacznij cieszyć się, że żyjesz!

| Słowa, które wypowiedziałem, lub działania, które podjąłem | Pozytywny wpływ na życie innych | Działania, które podejmę w przyszłości |
|---|---|---|



Jesteś częścią żyjącego wszechświata — nawet teraz, gdy czytasz tę książkę. Zauważ, jakie znaczenie dla rozwoju owego wszechświata miały działania, które podejmowałeś. Zastanów się nad tym, czego dowiedziałeś się dzięki tej książce — nad tym, jak jeszcze mógłbyś stać się aktywnym uczestnikiem otaczającego Cię świata w najbliższych tygodniach, miesiącach i latach. Zacznij chcieć, pragnąć i marzyć. Jeżeli chcesz, od jutra możesz zacząć nowy cykl ćwiczeń. Dziś zrób dla siebie coś, co naprawdę uwielbiasz. Wąchaj kwiaty, oglądaj zachód słońca, poczuj deszcz, tańcz w rytm muzyki i dotknij czyjegoś serca. Podziękuj sobie i podziękuj Twojemu Stwórcy. Przeżyj ten cud zwany życiem. Zasługujesz na to.

# Słowniczek NLP

**Asocjacja (Associated)** — widzenie świata własnymi oczami. Doświadczanie życia w we własnym ciele. Zobacz również: **pierwsza pozycja. Por. Dysocjacja** oraz **Trzecia pozycja.**

**Części (manifestacje) (Parts)** — termin oznaczający, że w obrębie własnej osoby znajduje się zbiór różnych zachowań, celów oraz intencji, które są zorganizowane wokół konkretnych wartości takich, jak bezpieczeństwo, kreatywność, „pójście na całość" itp. Przykład: „Część mnie pragnie bezpieczeństwa, podczas gdy inna część po prostu chce iść na całość".

**Dobry kontakt (Rapport)** — naturalny proces harmonizowania i pozostawania w zgodności (dostosowanym) z inną osobą.

**Dopasowanie (Pacing)** — zharmonizowanie z zachowaniem, postawą, językiem (predykatami) innej osoby w celu zbudowania kontaktu.

**Dostosowanie (Alignment)** — zharmonizowanie się z zachowaniem lub doświadczeniem innej osoby poprzez patrzenie na świat z jej punktu widzenia i (lub) myślenie w jej sposób.

**Dysocjacja (Dissociated)** — widzenie (doświadczanie) jakiegoś zdarzenia spoza własnego ciała. Zobacz również: **pozycja obserwatora** lub **trzecia pozycja.** Przykład: sytuacja, w której widzisz siebie na ekranie kinowym. Sytuacja, w której widzisz, jak unosisz się nad sceną jakiegoś zdarzenia. Por. **asocjacja.**

**Ekologia (konsekwencje) (Ecology)** — pojęcie z nauk biologicznych. Troska o całość osoby (organizacji) jako zrównoważonego, wchodzącego w interakcje systemu. Gdy zmiana ma charakter ekologiczny, korzyści odnosi cała osoba i organizacja (lub rodzina).

**Elastyczność (Flexibility)** — możliwość dokonywania wyboru zachowań w określonej sytuacji. Wymaga co najmniej trzech możliwych wyborów. Jeżeli masz tylko jedną możliwość, jesteś robotem. Jeżeli masz dwie możliwości, stajesz przed dylematem.

**Elastyczność behawioralna (Behavioral Flexibility)** — umiejętność modyfikowania podejmowanych działań w celu osiągnięcia pożądanej reakcji u innej osoby.

**Intencja (Intention)** — leżące u podstaw zachowania pragnienie lub cel. Zakłada się, że zawsze jest pozytywna.

**Kierunek motywacji (metaprogram) (Motivation Direction (Meta-Program))** — program umysłowy, który określa, czy dana osoba motywowana jest *DO* czy *OD* doświadczeń.

**Kinestetyczny (Kinesthetic)** — charakterystyczny dla modalności sensorycznych związanych z dotykiem, napięciem mięśni (czuciem) oraz emocjami (uczuciami).

**Kontekst (Context)** — „gdzie" i kiedy" określonej sytuacji.

**Kotwiczenie (Anchor)** — specyficzny bodziec; widok, dźwięk, słowo lub dotyk, który automatycznie przywołuje konkretne wspomnienia oraz stan ciała i umysłu. Przykład: „nasza piosenka".

**Kryterium (wartość) (Criteria (Value))** — norma, na podstawie której coś jest oceniane. Można je poznać, zadając pytanie: „Co jest dla Ciebie ważne?".

**Linia czasu (Timeline)** — nieświadomy układ wspomnień i oczekiwań danej osoby. Przedstawiany jest zwykle jako „linia", na której znajdują się obrazy.

**Metamodel (Meta-Model)** — zestaw charakterystycznych cech językowych oraz pytań umożliwiający określenie **modelu świata** danej osoby na podstawie jej języka.

**Metaprogram (Meta-Program)** — umysłowy program, który działa w wielu zróżnicowanych kontekstach życia danej osoby.

**Metawynik (Meta-Outcome)** — wartość wyższego poziomu osiągana poprzez angażowanie się w określone zachowanie (wartość powyżej wartości).



**Modalności sensoryczne (Sensory Modalities)** — pięć zmysłów, poprzez które bierzemy udział w doświadczeniu: wzrok, słuch, dotyk, smak i węch. Zobacz również: **systemy reprezentacji.**

**Model (Model)** — opis istotnych cech charakterystycznych doświadczenia lub umiejętności.

**Model świata (Model of the World)** — opis umysłowej mapy doświadczenia danej osoby.

**Modelowanie (Modeling)** — proces NLP polegający na analizowaniu żyjących przykładów ludzkiej doskonałości w celu znalezienia najważniejszych cech charakterystycznych, które trzeba mieć, aby uzyskać takie same rezultaty.

**Negatywne polecenie (Negative Command)** — mówienie komuś, czego ma nie robić, prowadzące do tego, że osoba ta zaczyna o tym myśleć. Przykład: „Nie martw się!", „Nie odprężaj się całkowicie, dopóki nie usiądziesz wygodnie".

**Niespójność (Incongruence)** — sytuacja, w której cele, myśli i zachowania są doświadczane jako wzajemnie sprzeczne. Przykład: gdy ktoś mówi coś innego, niż myśli.

**Odzwierciedlenie (Mirroring)** — przyjmowanie takiej samej postawy ciała co inna osoba w celu zyskania dobrego kontaktu. Naturalnie występujący proces komunikacyjny.

**Opis oparty na zmysłach (Sensory-Based Description)** — opisywanie zdarzeń w kategoriach tego, co można zobaczyć, usłyszeć lub dotknąć.

**Poprawnie sformułowane warunki osiągnięcia celu (Well-Formed Goal Conditions)** — pięć warunków osiągania celów, które muszą zostać spełnione, aby marzenie lub pragnienie stało się możliwym do osiągnięcia celem. Są one: (1) sformułowane w sposób pozytywny; (2) samodzielnie inicjowane i utrzymywane; (3) oparte na zmysłach; (4) określone co do osoby, miejsca i czasu; (5) ekologiczne dla pozostałej części osoby i systemu (rodziny, firmy), w której ona żyje.

**Potrójny opis (Triple Description)** — analizowanie czegoś z trzech podstawowych pozycji percepcyjnych: **pierwszej, drugiej** oraz **trzeciej.**

**Pozycja druga (Second Positions)** — widzenie (doświadczanie) jakiegoś zdarzenia z perspektywy osoby, z którą wchodzisz w interakcje.

**Pozycja pierwsza (First Position)** — oglądanie (doświadczanie) świata własnymi oczami i za pośrednictwem własnego ciała. Zobacz również: **asocjacja.**

**Pozycja trzecia (Third Position)** — widzenie (doświadczanie) zdarzenia jako niezależny obserwator z zewnątrz.

**Predykaty (Predicates)** — słowa, które wskazują, jaki system reprezentacji jest wykorzystywany w świadomości. Przykłady: „Ja widzę to w ten sposób..."; „Poprosiłem go, żeby posłuchał, jak ..."; „Czuł, że nie może do nich trafić".

**Preferowany system reprezentacji (Preferred Representional Systems)** — najbardziej rozwinięta i najczęściej wykorzystywana **modalność sensoryczna** danej osoby.

**Proces (Process)** — „jak" określonej sytuacji.

**Programowanie neurolingwistyczne (NLP) (Neuro-Linguistic Programming (NLP))** — proces tworzenia modeli ludzkiej doskonałości, w którym najważniejszym kryterium sukcesu jest ich użyteczność, a nie prawdziwość. Badanie struktury subiektywnego doświadczenia.

**Przekonania (Beliefs)** — generalizacje dotyczące własnej osoby i (lub) świata.

**Przyszłe tempo (rzutowanie w przyszłość) (Futurę Pace)** — proces łączenia **stanów zasobnych** z konkretnymi wskazówkami w naszej przyszłości, tak aby zasoby automatycznie stawały się ponownie dostępne. Zobacz również: **kotwiczenie, stany zasobne.**

**Słuchowy (Auditory)** — oparty na modalności słuchania (mówienia), w tym na dźwiękach i słowach. Zobacz również: **systemy reprezentacji.**



**Smakowy (Gustatory)** — charakterystyczny dla **modalności sensorycznej** związanej ze smakiem.

**Spójność (Congruence)** — gdy cele, myśli i zachowania są ze sobą wzajemnie zgodne.

**Sprzężenie zwrotne (Feedback)** — wizualne, słuchowe oraz kinestetyczne informacje, które powracają do nas jako reakcje na nasze zachowanie. **Dodatnie sprzężenie zwrotne** zachęca do kontynuowania tych samych zachowań. **Ujemne sprzężenie zwrotne** to nowa wiadomość, która zachęca do zmiany zachowań.

**Stan (State)** — fizjologia i neurologia towarzyszące określonemu stanowi umysłu lub umiejętności, może być pozytywny lub negatywny.

**Stan oderwania (Break State)** — dowolne gwałtowne przerwanie stanu obecnego. Zwykle stosuje się go w celu przerwania tzw. stanów negatywnych lub nietwórczych.

**Stan zasobny (Resource State)** — mimo że stanem zasobnym może być dowolne doświadczenie, zwykle jest to doświadczenie pozytywne, zorientowane na działanie i umożliwiające wykorzystanie potencjału danej osoby.

**Strategia (Strategy)** — przygotowany program mentalny, którego celem jest osiągnięcie konkretnego rezultatu. Przykład: reagowanie na krytykę w sposób asertywny.

**Submodalności (Submodalities)** — komponenty, które tworzą modalność sensoryczna. Przykład: w ramach modalności wizualnej można wyróżnić takie submodalności, jak kolor, jasność, zogniskowanie, rozmiary itp.

**Submodalności krytyczne (Critical Submodalities)** — submodalności, po których zmianie pozostałe submodalności zmienią się automatycznie. Zobacz również: ***Swish Pattern.***

**Swish Pattern** — generatywna technika oparta na submodalnościach, w ramach której wskazówka świadcząca o występowaniu trudności staje się „spustem" umożliwiającym przezwyciężenie takich trudności. Przydaje się do zmiany nawyków

oraz reakcji emocjonalnych. Innymi słowy, jest to metoda tworzenia skojarzeń pomiędzy sytuacją, której się boimy, a sytuacją, w której jesteśmy pewni siebie, za pomocą szybkiego przeskakiwania w myślach pomiędzy wyobrażeniami tych dwóch sytuacji.

**Systemy reprezentacji (Representational Systems)** — modalności sensoryczne: **wizualna, słuchowa, kinestetyczna, zapachowa** oraz **smakowa.** „Reprezentacja" wiąże się z tym, że pojęcie to oznacza sposób reprezentowania wspomnień i koncepcji przez mózg człowieka.

**Treść (Content)** — „kto" i „co" określonej sytuacji. Zobacz również: **proces.**

**Ujawnianie (Elicitation)** — stosowane w NLP techniki zdobywania informacji.

**Wartości (Values)** — patrz **kryteria.**

**Wielkość kroku (Chunk Size)** — ilość informacji lub poziom konkretności, które dana osoba jest w stanie jednorazowo przyswoić. Osoby zorientowane na szczegóły preferują małe kroki. Osoby myślące w kategoriach ogólnych wolą duże — posługują się wizjami uwzględniającymi szerszy kontekst. George Miller ustalił, że ludzie są zwykle w stanie jednorazowo przetwarzać 7 ±2 kroki informacyjne — jest z tym związana m.in. długość numerów telefonicznych.

**Wizualny (Visual)** — oparty na modalności widzenia.

**Wskazówki systemów reprezentacji (Accessing Cues)** — nieświadome zachowania, w tym oddychanie, gesty, ruchy głowy i oczu, świadczące o tym, że w trakcie myślenia (wewnętrznego przetwarzania informacji) wykorzystywane są konkretne modalności sensoryczne.

**Wymagana różnorodność (Reąuisite Variety)** — postulat teorii systemów, zgodnie z którym element systemu charakteryzujący się największą elastycznością zachowania stanie się elementem sterującym systemu.



**Wynik (Outcome)** — cel, pragnienie lub marzenie spełniające pięć **warunków dobrego sformułowania** celu, który chcemy osiągnąć.

**Wyostrzenie zmysłów (Sensory Acuity)** — wyrabianie coraz bardziej wyrafinowanej umiejętności wykrywania niewielkich różnic w tym, co się widzi, słyszy i czuje.

**Wzrokowe wskazówki systemów reprezentacji (Eye-Accessing Cues)** — nieświadome ruchy oczu, które świadczą o wewnętrznym przetwarzaniu informacji i informują o tym, że dana osoba widzi wewnętrzne obrazy, słyszy wewnętrzne dźwięki lub doświadcza jakichś emocji. Zobacz również: **wskazówki systemów reprezentacji, systemy reprezentacji** oraz **modalności sensoryczne.**

**Zachowanie (Behavior)** — dowolna aktywacja mięśni, w tym ruchy mikromięśni, takie jak **wskazówki systemów reprezentacji.**

**Zachowanie zewnętrzne (External Behavior)** — zachowanie, które może zobaczyć każdy.

**Zapachowy (Olfactory)** — oparty na **modalności sensorycznej** związanej ze zmysłem zapachu.

# Bibliografia


R. Aguayo, *Dr Deming: The Man Who Taught the Japanese About Quality,* Simon & Schuster, Nowy Jork 1990.

C. Andreas, *Aligning Perceptual Positions,* NLP Comprehensive, Boulder 1991 (kaseta wideo).

S. Andreas, *The Decision Destroyer,* NLP Comprehensive, Boulder 1990 (kaseta audio).

C. Andreas, S. Andreas, *Change Your Mind — and Keep the Change,* Real People Press, Moab 1987.

C. Andreas, S. Andreas, *Serce umysłu: Jak przezwyciężyć trudności, z którymi borykamy się na co dzień?,* Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2001.

C. Andreas, T. Andreas, *Core Transformation: Reaching the Wellspring Within,* Real People Press, Moab 1994.

R. Bandler, *Umysł — jak z niego wreszcie skorzystać,* Centrum Kreowania Liderów, Skierniewice 1996.

R. Bandler, J. Grinder, *Z żab w księżniczki,* Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 1995.

R. Bandler, J. Grinder, *Reframing: Neurolinguistic Programming and the Transformation of Meaning,* Real People Press, Moab 1982.

D.S. Bagley III, EJ. Reese, *Beyond Selling,* Meta Publications, (Kalifornia) 1987.

M. Berman, *Corning to Our Senses,* Simon & Schuster, Nowy Jork 1989.

L. Cameron-Bandler, *Solutions,* FuturePace, Inc., San Rafael 1985.

R. Dilts i in., *Beliefs: Pathways to Health and Well-Being,* Metamorphous Press, Portland 1990.

Ch. Faulkner, R. McDonald, *NLP in Action,* Nightingale-Conant, Chicago 1993 (kaseta wideo dla NLP Comprehensive).

G. J. Faris, „The Power Positive Thinking: The Psychological Profile of the Successful Athletic Rehabilitation Patien", *Clinical Management Magazine,* wol. 9, nr 6/1989.

K.P. Gerling, Osobisty wywiad z Susan Butcher, 22.10.1990.

K.P. Gerling, Osobisty wywiad z Ewingiem Kauffmanem, 4.7.1991.

K.P. Gerling, Osobisty wywiad z Russellem Schweickartem, 1.7.1983.

K.P. Gerling, Ch. Sheppard, *Value-Based Leadership,* The Leadership Project, Shawnee 1993.

NLP Comprehensive, *NLP: The New Technology of Achievement,* Nightingale-Conant, Chicago 1993 (kaseta audio).

J. 0'Connor, J. Seymour, *NLP: wprowadzenie do programowania neurolingwistycznego,* Wyd. Zysk i S-ka, Poznań 1996.

D.W. Robertson, *Mind's Eye of Richard Buckminster Fuller,* St. Martin's Press, Nowy Jork 1974.

I. Stone, J. Stone, /, *Michelangelo, Sculptor: An Autobiography Through Letters,* tłum. Charles Speroni, Doubleday & Company, Nowy Jork 1962.

S. Terkel, *Working: People Talk About What They Do AU Day and How They Feel About What They Do,* Pantheon Books, Nowy Jork 1974.

T. Turner, „I Dream for a Living", *Time,* 15.07.1985.

H. Whittemore, *CNN: The Inside Story,* Brown & Company, Little 1990.

# Biografie

*Steve Andreas, M.A.*

W 1979 r. Steve wraz ze swoją żoną i wspólniczką, dr Connirae Andreas, założył ośrodek NLP Comprehensive, aby zaoferować światu najwyższej jakości szkolenia z zakresu NLP. Zaczęli od zaoferowania pierwszego w historii szkolenia certyfikacyjnego dla praktyków NLP. Razem opracowywali i publikowali książki o NLP, które pomogły ukształtować tę dziedzinę — jest wśród nich bestseller *Z żab w księżniczki.* Są współautorami takich książek, jak *Serce umysłu, Podręcznik szkoleniowy trenera NLP* czy przeznaczona dla zaawansowanych pozycja *Zmień swój umysł i zatrzymaj zmianę,* w której przedstawili swoje odkrycie — osie czasu. Napisana przez Steve'a książka o Virginii Satir jest opartym na NLP studium metod pracy słynnej terapeutki rodzin. Steve wraz z rodziną mieszka w Boulder w stanie Kolorado.

## *Charles Faulkner*

Charles jest architektem i współautorem wydawanych przez Nigthingale Conant programów na kasetach audio *NLP: Nowa technologia osiągania sukcesów* i *Osiąganie sukcesów z NLP* oraz kasety wideo *NLP w akcji.* Certyfikowany trener NLP, ekspert ds. modelowania oraz międzynarodowy konsultant, zajmuje się modelowaniem osiągających nadzwyczajne sukcesy inwestorów zajmujących się instrumentami pochodnymi — zajęcie to zaowocowało licznymi bestsellerami, w tym książką *Nowi czarodzieje rynku.* Dzięki takim pozycjom, jak *Metafory*

*tożsamości* oraz *Mityczny krąg życia,* ustalił nowy wzorzec zmiany mający zastosowanie zarówno w przypadku pojedynczych osób, jak i całych organizacji. Aktywny przedsiębiorca — jest współzałożycielem takich firm, jak E.P.I.C. Golf, Mental Edge Trading Associates, NLP Innovations Atlanta czy Influential Communications, Inc. z Chicago.

*Kelly Patrick Gerling, Ph.D.*

Misją Kelly'ego Gerlinga jest rozwijanie przywódców. Agent zmiany dysponujący piętnastoletnim doświadczeniem w NLP, psychologii oraz consultingu, raz po raz wywołuje rewolucje związane z przywództwem w firmach i systemach edukacji. Jest współzałożycielem firmy konsultingowej The Leadership Project i współtwórcą metody Value-Based™ Leadership („przywództwo oparte na wartościach"). Proces ten umożliwia wdrażanie w korporacjach prawdziwych wartości. Jest również współzałożycielem nienastawionej na zysk fundacji Enthusiasm for Learning Foundation (ELF — fundacja „entuzjastycznego uczenia się"). Model ELF™ jest całkowicie nowym systemem edukacyjnym dla dzieci, naszych przyszłych przywódców. Kelly napisał rozdziały zatytułowane „Odkrywanie misji" oraz „Osiąganie celów". Mieszka niedaleko Kansas City w miejscowości Shawnee Mission w stanie Kansas.

*Tim Halbom, M.S. W.*

Tim jest współzałożycielem firmy Western States Training Associates/NLP z Utah. Jest współautorem takich pozycji, jak *NLP: Nowa techologia osiągania sukcesów,* kasety audio *Jak nawiązywać dobry kontakt* oraz książki *Przekonania: ścieżki do zdrowia i dobrego samopoczucia.* Wspólnie z uznanym innowatorem NLP, Robertem Diltsem oraz jego koleżanką Suzi Smith Tim jest pionierem nowych zastosowań NLP w sferze ochrony



zdrowia. Wraz z kolegami tworzy stwowarzyszenie NLP World Health Community for the 21st Century, którego główna siedziba znajduje się w Salt Lakę City w stanie Utah, gdzie pracuje i mieszka z żoną i dziećmi.

*Robert McDonald, M.S.*

Robert jest cieszącym się międzynarodową sławą autorem, wykładowcą i trenerem NLP. Jest współautorem książek *NLP: Nowa technologia osiągania sukcesów* oraz *Osiąganie sukcesów z NLP.* Robert był również pionierem wykorzystywania NLP w takich obszarach, jak uzależnienia, współzależność, relacje międzyludzkie czy duchowość. Od 1970 r. organizuje niezwykle skuteczne seminaria dotyczące komunikacji — ich celem jest ułatwienie głębokiej, osobistej przemiany zarówno jednostkom, jak i grupom. Stworzył również wiele narzędzi NLP, takich jak *wymiana przekonań, sparowane serce, spotkanie serc* czy *bycie rodzicem dla samego siebie.* Ponadto jego *proces uwalniania się z osaczenia emocjonalnego* został przedstawiony przez Johna Bradshawa w książce *Powrót do domu.* Mieszka w Santa Cruz w Kalifornii.

*Geny Schmidt, Ph. D.*

Gerry od ponad dwudziestu lat pracuje jako konsultant, trener oraz nauczyciel technologii komunikacyjnych umożliwiających zmiany zarówno jednostkom, jak i organizacjom. Jako psychoterapeuta Gerry pracował z indywidualnymi pacjentami, parami oraz rodzinami, od ponad dziesięciu lat wykorzystując modele NLP. Jest współautorem realizowanego przez firmę Nightingale-Conant programu *NLP: Nowa technologia osiągania sukcesów.* Gerry jest obecnie kierownikiem ds. szkolenia w międzynarodowej firmie doradczej specjalizującej się w przekształcaniu kultur organizacyjnych i współpracuje z NLP Comprehensive

w zakresie projektowania szkoleń. Gerry mieszka na wsi w pobliżu Denver w stanie Kolorado z żoną i dwojgiem dzieci.

### *Suzi Smith, M.S.*

Suzi od dziesięciu lat aktywnie angażuje się w prowadzenie szkoleń NLP — zajmuje się też świadczeniem usług doradczych dla organizacji biznesowych i publicznych. Jest współautorką wydanego na kasetach audio programu Nightingale-Conant *NLP: Nowa technologia osiągania sukcesów,* książki *Przekonania: ścieżki do zdrowia i dobrego samopoczucia* oraz kilku innych programów na kasetach audio i wideo. Suzi jest współzałożycielką firmy Western States Training Associates/NLP z Utah, której siedziba znajduje się w Salt Lakę City. Ostatnio pracowała z Robertem Diltsem i Timem Hallbomem nad stworzeniem NLP World Health Community for the 21. Century. Dzieli swój czas między prowadzenie szkoleń i odpoczynek w Idaho.